# التسويق المصرفي

الأستاذ المساعد الدكتور
أحمد محمد فهمي سعيد البرزنجي

المدرس
مخلد حمزة جدوع الشمري

المدرس
نبراس جاسم كاظم الجابري



الطبعة الاولى ٢٠١٩

# التسويق المصرفي

تأليف

أ.م.د.احمد محمد فهمي البرزنجي

م.مخلد حمزة جدوع الشمري          م. نبراس جاسم كاظم الجابري

الطبعة الاولى

2019

١٤٣٩ هـ - ٢٠١٩ م

(الطبعة الأولى)

اسم المؤلف : ا.م.د. احمد محمد فهمي البرزنجي ، م.مخلد حمزة جدوع الشمري
م.نبراس جاسم كاظم الجابري

**اسم الكتاب : التسويق المصرفي**

رقم الايداع في دار الكتب والوثائق ببغداد ١٨٥٣ لسنة ٢٠١٨



مطبعة المنهج للنشر والتوزيع – بغداد

الوزيرية - قرب كلية الادارة والاقتصاد - جامعة بغداد

---

بإدارة بلال البياتي : 07711191683


بسم الله الرحمن الرحيم

المحتويات

## المقدمة

نحمد الله حمدا كثيرا على توفيقنا في انجاز هذا الكتاب والذي يحتوي على أهم المتغيرات المصرفية وهو التسويق المصرفي ليكون مرشدا ودليلا للعاملين في قطاع المصارف وطلاب العلوم المالية والمصرفية في الجامعات العراقية.

أن التسويق المصرفي نشاط متجدد ومتطور ويحوي مجموعة من الأنشطة المخططة والمخصصة والهادفة تمكن المصرف من إيصال الخدمات التي ينتجها إلى الجمهور المصرفي بالشكل الذي يشبع الحاجات ويلبي الرغبات ويحقق الرضا عنه، ويحقق المستوى المطلوب أو المستهدف من الربحية لإدارة المصرف، تواجه جميع المصارف في الوقت الحاضر قوة تنافسية شديدة في جميع الأسواق ، لأنه من الصعب جداً أن نجد مصرف يعمل ويسيطر على السوق لوحده من دون وجود مصرف منافسة له سواء كانت هذه المصارف تقوم بتقديم خدمات مماثلة أو خدمات بديلة، إذ تسعى المصارف في الوقت الحالي للبقاء في السوق كهدف رئيسي له، والتوسع، والصمود في وجه المنافسة، والاستجابة للتغيرات السريعة للبيئة المحيطة ولاسيما فيما يتعلق بالتغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات الزبائن، لذلك فإن هذه المصارف تحاول وضع الاستراتيجيات والسياسات التسويقية التي تضمن لها البقاء في السوق كهدف رئيس في الأمد القصير والاستمرار بذلك للوصول الى هذا الهدف على المدى البعيد، وبسبب التطورات والتغيرات البيئية وتغير حاجات ورغبات الزبائن عبر الزمن تغيرت وتطورت أبعاد المنافسة. فبعد أن كانت المصارف تعتمد على تقليل الكلف كبعد أساسي للمنافسة، قامت مصارف أخرى بالبحث عن طرق جديدة تميز نفسها في أثناء سعيها لزيادة حصتها السوقية. لقد أصبح التنافس بين المصارف في بيئة الأعمال على أسواق جديدة أو زيادة حصتها السوقية في الأسواق المحلية والدولية ، وهذا هو الشغل الشاغل لمدراء التسويق. وأصبح هناك اتجاه واضح لدى المصارف الخاصة والعامة في ألتوسع في تقديم عدد كبير من الخدمات سواءً جديدة أو المطور فيها .

وعليه ، جاء هذا الكتاب " التسويق المصرفي الاستراتيجي " اذ تعتمد المصارف استراتيجيات التسويق المصرفي من اجل تصريف خدماتها وجذب اكبر عدد من الزبائن لغرض توسيع قاعدة مبيعاتها وحصتها السوقية وكذلك تحقيق الربحية لها، ومن اجل الحفاظ على مكانتها في السوق ، إذ تستخدم استراتيجيات التسويق ومنها ( الإستراتيجية الهجومية والإستراتيجية الدفاعية والإستراتيجية الرشيدة )، لغرض تحقيق التفوق على المنافسين في الأسواق. فلم يعد التسويق يقتصر على البيع والدعاية فقط بل أصبح نشاطا متكاملا يتسم بالتعقيد ويحتاج إلى أصول ومبادئ علمية لوضع الإستراتيجيات الفعالة واتخاذ القرارات المبنية على الرؤيا الثاقبة والتحليلية للفرص التسويقية المتاحة ، والتعرف على القوى البيئية المؤثرة والموارد المتاحة ولاسيما في هذه السنوات الأخيرة، آذ أصبح التسويق عنصرا حاكما وأساسيا في نمو ونجاح المصارف، إذ تتطلب الكفاءة والفاعلية في تطبيق التسويق المصرفي من اجل التغلب على المنافسة الشديدة والصمود أمام التحديات كافة.

وبناءً على ما تقدم فقد تضمن الكتاب عشرة فصول وكانت على النحو الأتي : الفصل الأول (مدخل عام عن ادارة التسويق)، أما الفصل الثاني خصص الى (التسويق المصرفي الحديث) اما الفصل الثالث تضمن (البيئة التسويقية للمصرف)، في حين تضمن الفصل الرابع، (مفهوم وصياغة استراتيجيات التسويق)، بينما تناول الفصل الخامس،( انواع استراتيجيات التسويق )، وخصص الفصل السادس الى (الخدمة المصرفية وخصائصها التسويقية) والفصل السابع يحتوي على (المزيج التسوقي المصرفي 7ps) بينما تضمن الفصل الثامن ( الجوانب السلوكية في شراء الخدمة المصرفية) والفصل التاسع ( التسويق المصرفي الالكتروني) واخيرا الفصل العاشر يتضمن (المسؤولية الاجتماعية والاخلاقية للتسويق) .

**المؤلفون**

في رمضان 2018

# الفصل الاول

# مدخل عام لادارة التسويق

تلعب إدارة التسويق دوراً هاما في ستراتيجية التسويق للمصـــرف ويأتي ذلك باعتبار أنْ التسويقيين هم حلقة الوصل بين المصـــرف وبيئتـــه ولعل من اهم ما يمكن ان يهتم به التسويق هو المزيج التسويقي للخدمات، ويستعمل هذا المصطلح لوصف العناصر الاساسـية للمــزيج التســويقي المصرفي 7PS ألذي يمثل جوهر البرنامج التسويقي للمصرف، ويتضمن هذا المزيج القرارات المتعلقة بالمنتج والسعر والترويج والتوزيع والمزيج الموسع والذي يشمل الناس والدليل المادي وعملية تقديم الخدمـــة والتـــي تعـدُ بــدورها عناصر مؤثرة في التخطيط الستراتيجي للمصرف.

**أولا: نشأة التسويق**

إن كلمة التسويق Marketing مشــتقة مــن مصــطلح لاتينـــي Market والذي يعني السوق وهذا المصطلح مشتق بدوره من Mercari التي تعني المتاجرة لذا فإن بداية ظهور التسويق ترجــع إلــى جــذور تاريخية قديمة تعود إلى معرفة الإنسان بالتجارة وعمليات التبادل حيــث كانت تتم بمقابل نقدي أو مادي ( المقايضة). وقد عرف العرب التجــارة منذ زمن بعيد قبل ظهور الإسلام في الجزيرة العربية إذ كانــت قــريش تقوم بالمتاجرة مع بلاد الشام واليمن وبظهور الإسلام اتســعت رقعــت التجارة لتشمل بلاد الهند والبلدان المجاورة للدولة الإسلامية. أما كونهــا وظيفة متخصصة فيشير Drucker إلى أن بداية ظهور التسويق كوظيفة متخصصة وهادفة إلى الربح كان عام 1650. عنــدما أنشــأت الأســرة

اليابانية (ميتسوي) أول متجر لها في طوكيو، ومنذ ذلك الوقت ظهرت سياسات تصميم المنتجات وتنمية الموارد اللازمة للإنتاج والإعلان التي تهدف إلى جذب الزبون.

**ثانيا: تعريف التسويق**

إن الغاية من طرح هذه الفقرة هي ليس عرض مفاهيم التسويق وتعاريفه فمن المعلوم أن هذا الموضوع قد أشبع كثيراً بالعرض والتحليل، ولكن الغاية الأساسية، هي انتقاء مفاهيم محددة ومباشرة لمفهوم التسويق التي تصلح للكتاب الحالي. لذلك سوف نبدأ بتعريف جمعية التسويق الأمريكية American Marketing Association عام 1985 "**بأنه عملية تخطيط وتنفيذ سياسات خلق وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات من أجل تحقيق التبادلات من شأنها خدمة أهداف الفرد والمنظمة**"، حيث شمل هذا التعريف المؤسسات غير الربحية وتوسعت أنشطة التسويق لتشمل جميع وظائف المنظمة واستخدام المزيج التسويق(المنتج، السعر، الترويج والتوزيع). لضمان إرضاء الزبون ومن خلال وظيفة التخطيط هنالك إشارة واضحة لدور بحوث التسويق في عملية اختيار السوق الزبون لذلك فإن الزبون أو الجمهور هما اللذان يحددان برنامج التسويق، فمنهم البداية وبه تتحقق الأهداف.

وعرف Kotler التسويق "**بأنه نشاط إنساني يهدف إلى إشباع الحاجات والرغبات من خلال عملية المبادلة**"، إن هذا التعريف يبين إن التسويق يحتوي على كثير من الأنشطة التجارية وغير التجارية أو غير الملموسة وعلى سبيل المثال ما تقدمه منظمات الخدمة مثل الجامعات

والمستشفيات ودور الصحة وأيضاً الكثير من الأنشطة الثقافيـــة والفنيـــة كإقامة المعارض والمهرجانات الفكرية والثقافية ...ألخ.

أما Stanton فقد عرف التسويق "**بأنه نظام كلي مـــن نشـــاطات الأعمال المصممة لتخطيط وتسعير وترويج وتوزيع المنتجـات الملبيـــة للرغبات ولإستهداف الأسواق من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية**" .

نلاحظ من التعريف إن التسويق نظام متكامل لنشاطات الأعمـــال موجهة للزبون وتحديد رغباته وتلبيتها، وأن يبدأ التسويق بفكـــرة عـــن المنتوج الملبى للرغبات وينتهي بتلبية الزبائن بشكل كامل وبعد حـــدوث التبادل بمدة.

لذا فإن مفهوم التسويق الحديث يعتمد على ثلاثة مفاهيم:-

1. توجيه جميع الخطط والسياسات والعمليات نحو الزبون.
2. أن تعمل كل الأنشطة التسويقية في المنظمة بشكل متناسق ومتكامل.
3. إن هدف المشروع الوصول إلى حجـــم المبيعـــات المربحـــة أي أن التسويق المنسق والموجه للزبون أساساً لتحقيق أهداف المنظمة.

من المعروف إن أساس نجاح منظمات هو حجم المبيعات المربحـــة. أما المنظمات غير المربحة فهو عدد الأشخاص المستفيدين من الخدمة أو مجموعة الخدمات المقدمة لهم. واستناداً على ما تقدم من التعاريف فـــإن **التسويق كونه نشاط تجاري وإنساني واجتماعي ما هو إلا عمليـــة يـــتم بها التوفيق بين المنتجات والأسواق، حيث أن السلع والخدمات إذا مـــا قدمت بصورة ملائمة وسعرت ووزعت وروج لها بفعالية.**

**ثالثا: التطور الفكري للتسويق**

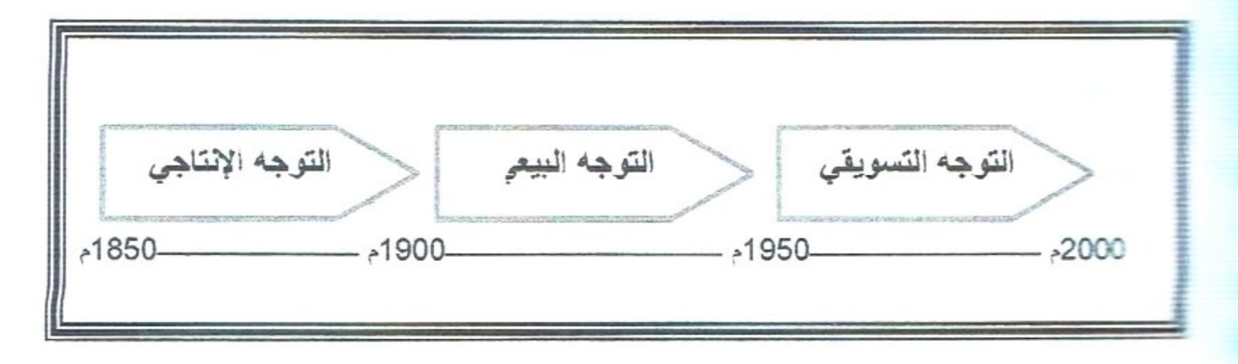
وضعت أولى أسس التسويق في أمريكا في مرحلة المستعمرات عندما تاجر أوائل المستوطنين فيها بينهم ومع الهنود، وعلى شكل باعة تجزئة، وباعة جملة، وباعة متجولين، ومع ذلك لم يبدأ التسويق الواسع النطاق في الولايات المتحدة الأمريكية يأخذ شكله حتى الثورة الصناعية في القرن الثامن عشر، وظهر التسويق أول مرة كمقرر دراسي بجامعة بفلسلفانيا في أوائل القرن العشرين وتم تدرسه تحت أسم (تسويق المنتجات) أما في منظمات الأعمال فقد ظهر أول (قسم تسويق) (وبحوث التسويق) في أوائل القرن العشرين في شركة Curtis في عام 1911 وذلك تحت مسمى (البحث التجاري) ومنذ عام 1917 بدأت الأعمال الصناعية والتجارية الأمريكية في إدراك أهمية نشاط التسويق بمجالاته المختلفة وأستمر هذا الاهتمام حتى يومنا هذا.

وفي سبعينات القرن الماضي بدأ نشاط التسويق يأخذ اتجاهاً آخر حيث لم يعد يشمل المجال الصناعي أو المنظمات الربحية بل شمل المنظمات غير الهادفة للربح (المستشفيات، الجامعات، المتاحف ... ألخ). وبذلك أصبح التسويق شرياناً حيوياً في حياة الأمة وعلماً قائماً بذاته.

لذلك مرّ التسويق كوظيفة إنسانية واجتماعية بمراحل مختلفة عكست كل واحدة منها مرحلة تاريخية تعبر عن طبيعة الظروف الحياتية التي كان يعيشها الإنسان سواء أكانت ظروف اقتصادية أم حضارية أم تكنولوجية ... ألخ. وقد انعكست هذه الظروف على سيادة مفاهيم التعامل ما بين المنظمات على اختلاف اختصاصاتها والمجتمع الذي تتعامل معه،

وهناك أكثر من رأي وتصنيف في التوجهات الإدارية للمنظمات شكلت ثورة في النشاط الذي يمارسه التسويق في المنظمات خلال القرن، هناك خمسة مفاهيم يمكن للمنظمات من خلالها أن تختار الطريقة التي تتعامل بها مع أنشطتها التسويقية وهي: مفهوم الإنتاج، مفهوم المنتج، المفهوم البيعي، المفهوم التسويقي والمفهوم الاجتماعي للتسويق.

أما Pride فيرى أنها ثلاثة مراحل كما موضح بالشكل (1)




**شكل (1)**

**مراحل التطور الفكري للتسويق.**

**Source: Pride & Ferrell "Marketing Concets & Strategies",2000: p-11**

**أ. مرحلة التوجه نحو الإنتاج Production Orientation**

امتدت هذه المرحلة من أواخر القرن التاسع عشر حتى عشرينات القرن الماضي تقوم هذه المرحلة على الاهتمام الشديد بزيادة الإنتاج، ورفع مستويات الكفاية الإنتاجية وصولاً إلى معدلات إنتاج عالية، وقد تم التركيز على ابتكار الأساليب التي من شأنها تحقيق تلك الأهداف بأحسن الوسائل وأقل التكاليف وسيادة العقلية الهندسية على الفكر الإداري.

وكان المبرر الرئيسي لهذه المرحلة هو إن الزبونين يسعون دائماً نحو السلع والخدمات المتوفرة والرخيصة وكما إن القوة التنافسية للشركات كانت تكمن في قدرتها على توفير كميات كبيرة من السلع والخدمات لتلبية احتياجات الطلب الذي كان يفوق العرض وقد ارتكز مفهوم التسويق في ظل التوجه نحو الإنتاج على فكرة (إننا نبيع ما يتم انتاجه).

**2. مرحلة التوجه نحو المنتج Product Orientation**

تقوم المنظمة وفقا لهذا التوجه بتقديم منتجات ذات جودة عالية وتحسينها باستمرار للحفاظ على مستهلكيها الحاليين وجذب مستهلكين جدد. ويعمل هذا التوجه على فكرة أن الزبائن سيفضلون منتجات أخرى. فعلى سبيل المثال تلجأ بعض منظمات الخدمية خصوصاً المنظمات التي لا تهدف للربح (Nonprofit Organization) ومنظمات النفع العام. مثال المؤسسات التعليمية، مؤسسات الخدمة البريدية وبعض وسائل الإعلام والمستشفيات،إلى انتهاج هذا الإسلوب، حيث تعتقد إنها تقدم خدمات (نوعية) إلى المواطنين، وإن على المواطنين أن يكونون راضين بل شاكرين على هذه الخدمات. ولا غرابة في إن النتيجة المعتادة لمثل هكذا توجه هو الهبوط والإنكماش بدلاً من النمو إذ أن هذا التوجه يجد بأن الإتصال واختيار الأماكن المناسبة للتوزيع لتلبية حاجات الزبونين هي أشياء غير ضرورية كما وأن تلك المنظمات التي تعشق منتجاتها ومؤمنة بقيمتها تقاوم بشدة تحوير منتجاتها وتطويرها، تسأل لماذا هي تعثر. إن هذه المنظمات ما تنظر في المرآة في الوقت الذي يتوجب عليها النظر من النافذة.

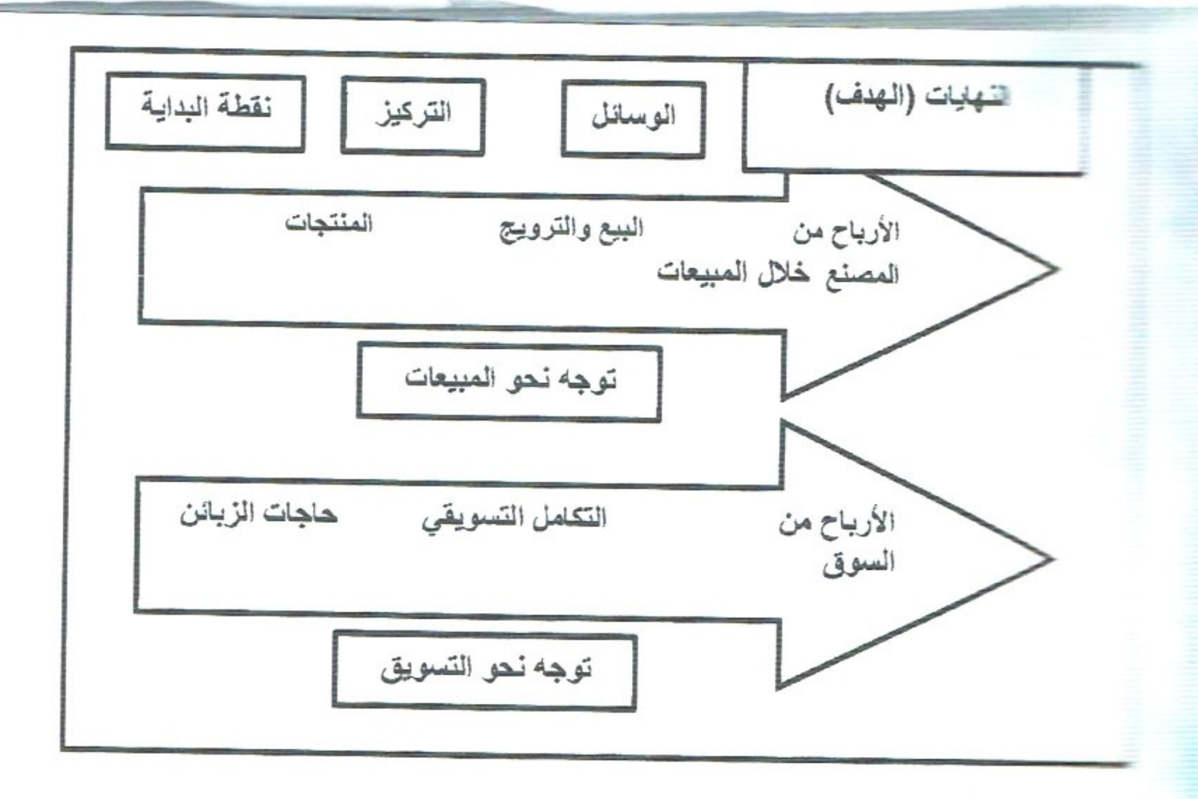
### 3. مرحلة التوجه نحو المبيعات Sales Orientation

يرتكز هذا التوجه على بيع ما يتم انتاجه من السلع مـن خـلال التركيز على عنصري التوزيع والترويج عن طريق التوسع في شبكات أو قنوات التوزيع في مختلف المناطق الجغرافية، وتخصيص مبالغ أكبر لإنفاقها على البيع الشخصي والإعلان والدعايـة وتنشـيط المبيعـات باستخدام مختلف الوسائل المتاحة. ويبدوا هذا منطقياً لأن المنظمة قامت بإنتاج سلعها بدون التعرف على حاجات ورغبات الزبونين عليها. لـذا لابد من اقناع الزبونين بشرائها، وضمن هذا التوجه كان لرجال البيـع أهمية كبيرة لما لديهم من صلاحيات من قبل الإدارة لمنح الخصـومات التجارية أو التخفيضات السعرية الهادفة لتحفيز قطاعـات معينـة مـن الزبونين للإقبال على سلع طرحتها الشركة في الأسواق. والتوجه نحـو المبيعات هو توجه نحو المنتج مستند إلى البيع والترويج يهدف إلى توليد نسبة عالية من المبيعات كمفتاح إلى تحقيق نسبة أرباح عالية.

### 4. مرحلة التوجه نحو التسويق Marketing Orientation

في ظل تطبيق هذا التوجه (تقوم المنظمة بإنتاج ما يمكن تسويقه) تحديد حاجات ورغبات الزبونين المستهدفين، ثم تصميم المزيج التسويقي الذي يتفق مع هذه الحاجات والرغبات التي تقدرها بناءً علـى دراسـات وبحوث التسويق، وقد برز دور مدير التسويق فـي ظـل تطبيـق هـذا المفهوم كضرورة استراتيجية عملية وتنظيمية في المنظمات، حيث يـتم تحويل بعض المهام التخطيطية والتنفيذية التي كانت ملقاة علـى عـاتق الإدارات الأخرى كالإنتاج والمالية إلى إدارة التسويق التي أصبح دورها في ظل تطبيق هذا التوجه مركزياً على اعتبار المنظمات التسويقية هدفها

الأساسي انتاج ما يمكن تسويقها من أفكار أو سلع أو خدمات. كذلك يمكن تحديد مفهوم توجه نحو التسويق بأنه العمل كل ما في وسعنا من أجل دعم الزبون بالقيمة والنوعية والإشباع. وإن مفهوم البيع ومفهوم التسويق أحياناً يتداخلان ويحدثان إرباك في الفهم وشكل (2) يقارن التوجه نحو البيع يتخذ منظور من الداخل نحو الخارج وأنه يبدأ في المصنع ويركز على الزبون بصورة كبيرة للحصول على الأرباح من المبيعات في فترة قصيرة. أما التوجه نحو التسويق يتخذ المنظور من الخارج إلى الداخل إذ تبدأ أعمال المنشأة من السوق أولاً والتركيز على حاجات الزبونين ورغباتهم من خلال التنسيق والتوفيق بين جميع فعاليات وأنشطة التسويق ذات الأثر في تحقيق الأرباح، من خلال إشباع حاجات المستفيدين وليس من خلال أرقام المبيعات.




**شكل (2)**

**أوجه الاختلاف بين التوجه التسويقي والتوجه نحو المبيعات**

**Source: Kotler "Marketing Mangement", 1997,p-15**

بالرغم من أن هدف المفهوم البيعي هو الحصول علـى الأربـاح مـن خلال المبيعات ولكن محور اهتمام هذا التوجه هو الزبون حيث بإستخدام وسائل الترويج المختلفة قد تضمن الخدمات ما بعد البيع توصـيل إلـى المنزل والتي تكون مجانية لذلك تبرز الحاجة إلى المؤسسات الخدميـة توفير ما يحتاجه الزبون. كذلك المفهوم التسويقي الذي يكون هدفه كيفية رضاء الزبون ومن هنا تظهر ملامح التوجه الاجتماعي للتسويق بشـكل بارز.

### 5. التوجه الاجتماعي للتسويق Social Marketing Orientation

قادت الظروف الاقتصادية والاجتماعية التي سادت في السبعينيات والثمانينيات من القرن العشرين إلى ظهور هذا التوجه الذي يهدف لإبراز المسؤولية الإجتماعية للتسويق. ويقوم على فرض إن المشاكل البيئية والقوة السياسية والقانونية هي الموجه الأساسي لإستراتيجيات التسويقية لمعظم المشروعات الصناعية والتجارية، ويمكن النظر إلى هذا التوجه على أنه تعبير عن مرحلة وقائية تفرض بالدرجة الأولى على المصنعين والمسوقين ضرورة الاهتمام بالموارد الطبيعية كالطاقة، البيئة، والمحافظة عليها من الفناء والتلوث وذلك من أجل توفير حياة أفضل لكافة أفراد المجتمع. لذلك ازداد الاهتمام بالزبون وحمايته من الاستغلال والتركيز على مصلحة المجتمع وأهداف المنظمة.

ويعرف التوجه الاجتماعي للتسويق على أنه "**التوجه الإداري الذي يعتبر إن العمل الجوهري للتنظيم هو تحديد احتياجات ورغبات الأسواق المستهدفة وتهيئة التنظيم لتحقيق الإشباعات المرغوبة بكفاءة وفعالية أكثر من المتنافسين بطريقة تحافظ أو تدعم التكامل بين الزبون والمجتمع على أحسن وجه ممكن**"، وهذا التوجه يتضمن الأبعاد التالية:

1. إن الزبونين يدعمون المنظمات التي تظهر الاهتمام بإشباع حاجاتهم.
2. إن مهمة التنظيم الفردية هي كسب الزبائن الجدد والمحافظة على الزبائن الحاليين.

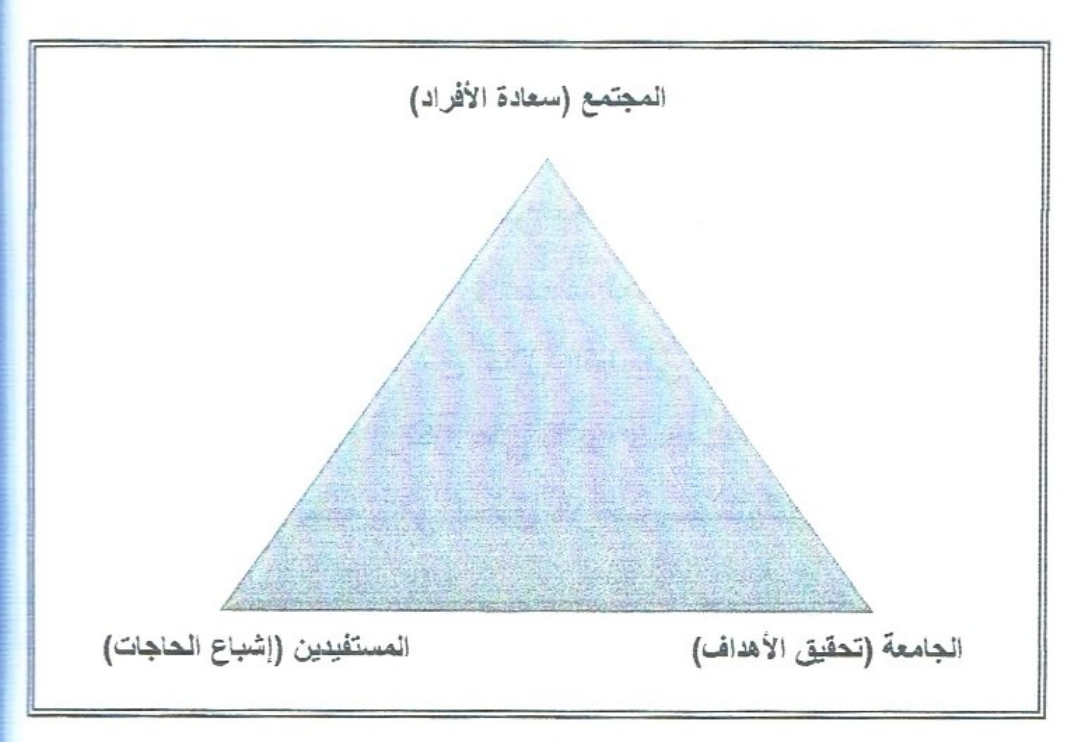
يرى Markin إن التسويق الاجتماعي هي "**الأفكار التي يؤمن بهـا رجال التسويق والمنعكسة آثارهـا علـى الأنشـطة التـي يزاولونهـا والمنصبة نحو تحقيق الصالح العام للمجتمع دون تقيدها بفئة معينة من الأفراد**". وهذا التعريف يعكس:

1. أفكار ذات منحى اجتماعي يحملها المديرون ويمكن تطبيقهـا علـى الأنشطة التسويقية للمنظمة التي يعملون فيها.
2. يهدف إلى تحقيق الرفاهية والسعادة لعموم المجتمع دون فئة محددة.
3. الأفكار تنعكس وتوجد من خلال التطبيقي في السوق.

لذا فإن هذا التوجه يرتكز على تقدير حاجات الزبون ورغباتـه مـن قبل المنظمة وأن تستمر في تحقيق الرضى للمستهلكين من خلال المزيد من الكفاءة والفعالية التسويقية، مما هو عليه في الإعتماد علـى مسـألة المنافسة في تحقيق سعادة الزبونين والمجتمع بشكل عـام. وعليـه فـإن مدراء التسويق في تطبيقهم لهذا التوجه يتوجب عليهم الموازنة مـا بـين ثلاثة معايير أساسية هي:-

1. إشباع حاجات ورغبات الزبائن الحاليين من خلال معرفة ما يرغبون فيه هؤلاء الزبائن.
2. تحقيق أهداف المنظمة فمثلاً الجامعات تهدف إلـى (نشـر التعلـيم، البحث العلمي وثقافة المجتمع).
3. مراعاة مصلحة ورفاهية المجتمع وذلك من خـلال رفـد المجتمـع بكوادر متعلمة مما يؤدي إلى رفع المستوى الثقافي للمجتمع. والشكل

(3) يوضح عملية الموازنـــة بـــين المعـــايير الأساســـية للتســـويق الاجتماعي.




شكل (3)

المعايير الأساسية للتسويق الاجتماعي

Source: Kotler "Principles of Marketing",1999:p-16

ويمكن تلخيص المعالم الرئيسية للتوجه الاجتماعي للتسويق على النحو الآتي:

1. الاهتمام بالزبون فرداً كان أم جماعة بإعتباره محوراً أساسياً لأي جهد تسويقي.
2. من حق الزبون (الزبون) على المنظمات أن تزوده بالمعلومات المناسبة(كماً أو نوعاً) لاعتماد القرارات التسويقية المتعلقة بإشباع حاجاته ورغباته.
3. إن الزبون يثمن المنظمات التي تعمل من أجله.
4. إن التسويق لا يهم مؤسسات الأعمال فحسب بل يتمتع بأهمية موازية في منظمات الخدمات العامة كالجامعات والمستشفيات.
5. إن التوجه الاجتماعي للتسويق يبرز المسؤولية الاجتماعية ويؤكد دورها في تحقيق رفاه المجتمع على الأمد البعيد.

والمسؤولية الإجتماعية تشير إلى التزام المنظمة إتجاه المجتمع من خلال تعظيم آثارها الإيجابية وتقليل آثارها السلبية، ويصبح ذلك واضحاً في الدور الذي تلعبه الجامعة إتجاه المجتمع الذي يقدم لها خدماتها المتمثلة بإعداد الكوادر المتعلمة والقيام بالأبحاث العلمية التي تساعد على حل المشاكل الذي يعاني منها المجتمع ونشر الوعي الثقافي بإقامة المؤتمرات العلمية والثقافية. وإن عدم الاهتمام بحاجات المجتمع من قبل التسويق يمكن أن يؤدي إلى تحطيم ثقة الزبون.

وهناك ثلاث شروط رئيسية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية : -

1. الدور : تتمثل بالأنشطة المعبر عنها بالالتزامات محددة ومؤطرة بشكل وظيفي.
2. السببية : تتمثل بالحالة التي تكون مصدر للأذى أو المشكلة والتي يتطلب إتخاذ موقف أو إجراء لتصحيح مسار ذلك المصدر من الحالة السالبة إلى الموجبة.
3. المقدرة : يقصد بها الإمكانات والمؤهلات الواجب توفرها في الشخص، والتي تتيح له فرصة في التعبير عن الموقف المطلوب للمسؤولية التي ينوء بها.

لذا ومن أجل تحقيق النجاح للمنظمة وتحديد أي الزبونين، المنافسين والمجتمع بصورة عامة هم الذين يتم توجيه أنشطة المسؤولية الإجتماعية نحوهم فقد حدد Pride أربعة مجالات أساسية لمواضيع المسؤولية الاجتماعية هي: البيئة الطبيعية، التوجه نحو الزبون، التنويع، العلاقات الاجتماعية. وبقدر تعلق بموضوع الدراسة سوف نتطرق إلى العلاقات الإجتماعية وبالشكل التالي، إن المسؤولية الإجتماعية تشمل التسويق ودوره كعضو في المجتمع، فأفراد المجتمع يتوقعون أن يشارك التسويق في الأعمال الخيرية وفي المجالات الإجتماعية وما يسمى اليوم بالتسويق غير الهادف للربح. إذ أن التسويق ينظر إلى المسؤولية الإجتماعية بما يمكن أن تحققه من منافع عامة وعلى الأمد الطويل ويحققه بنفس الوقت إرضاء وإشباع لحاجات الأفراد الحالية. مما يترتب على ذلك من أرباح تمثل هدف آخر تسعى إليه منظمة الأعمال لذلك فإن المنظمة قد تجاوزت النظرة التقليدية في كون الربح هو الهدف الأساس.

# اسئلة الفصل الاول

س1 : بين التطور التاريخي لظهور التسويق ؟

س2: عرف التسويق ؟ ثم ناقش التطور الفكري للتسويق من خلال تعدد التوجهات؟

س3: وضح مرحلة التوجه نحو الإنتاج في تطور مراحل التسويق؟

س4: وضح مرحلة التوجه نحو المنتج في تطور مراحل التسويق؟

س5: وضح مرحلة التوجه نحو المبيعات في تطور مراحل التسويق؟

س6: وضح مرحلة التوجه نحو التسويق في تطور مراحل التسويق؟

س7: ماهي الافكار التي يراها Markin في التوجه الاجتماعي لتحقيق المصلحة العامة؟

س8 : مدراء التسويق من خلال التوجة الاجتماعي يحددون مجموعة من المعايير اذكرها؟

س9: ماهي المعالم الرئيسة للتوجه الاجتماعي للتسويق؟

س10: هناك ثلاثة شروط معينة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية اذكرها؟

# الفصل الثاني

# التسويق المصرفي الحديث

## أولاً: مفهوم التسويق المصرفي

يعد مفهوم التسويق المصرفي من المفاهيم التي لم يكن من السهل تحديد معالمها ولاسيما في السنوات الأولى لظهوره. إذ يجب أن نشير إلى تأخر دخول المصارف التجارية في عصر التسويق إذ إنها بدأت بالتوجه نحو هذا المفهوم خاصة بعد أن أشتد عامل المنافسة فيما بينها، حيث كان الزبائن سابقاً هم من يطلب الخدمة المصرفية، لكن مع مرور الزمن وتعدد المصارف وفروعها وانتشارها وازدياد وتنوع أنشطتها، وكذلك انتشار بعض المؤسسات غير المصرفية والتي تقدم معظم الخدمات المصرفية ضمن نشاطاتها بكفاءة وفاعلية مميزة. هذا فضلاً عن التغير المستمر في حاجات ورغبات الزبائن مما دفع المصارف لتهتم وتركز بتوجهاتها نحو أساليب معينة واهتمامها بالاحتفاظ بزبائنها والسعي لاجتذاب زبائن جدد والهدف هو الحفاظ على بقاءها واستمرارها وهذا ما يسمى بالتسويق المصرفي، أي أصبح بالإمكان تحديد معالمه وإدراك أهميته.

## ثانياً: تعريف التسويق المصرفي

لابد من الإشارة لعدم وجود تعريف نهائي للتسويق المصرفي لأنه علم يتميز بالحداثة ويتسم بالتغيير المستمر إذ تزداد أهميته في التعاملات المصرفية يوماً بعد آخر ولا يمكن أن تكون لتنظيمه صيغة

ثابتة تصلح للمصارف جميعها فمن المؤكد إن لكل مصرف ظروفه ومؤثراته البيئية المحيطة به، لقد تعددت تعريفات التسويق المصرفي وهذا ينطلق من تعدد خلفيات الكتّاب والمفكرين وتجاربهم واختلاف الزوايا التي ينظرون منها إلى التسويق المصرفي.

فلقد عرف (Hodges,1986) التسويق المصرفي على إنه يمثل إيجاد وابتكار وأداء الخدمات المصرفية التي تحقق الرضا والقناعة لدى المستفيد مع تحقيق ربح للمصرف. بينما عرفه (عبد الله، 1989) بأنه يمثل إشباع حاجات المستفيدين عن طريق توصيل الخدمة المصرفية في الزمان والمكان والنوع والتكلفة التسويقية المناسبة عن طريق قبول الودائع وإعطاء القروض والسلف وتحقيق الائتمان والاستثمار عبر نظام تسويقي متكامل يأخذ بنظر الاعتبار أهداف المستفيدين والمصارف والدولة في ظل مزيج تسويقي فاعل.

وبهذا يمكن التوصل إلى تعريف التسويق المصرفي بأنه عملية المواءمة بين موارد المصرف وقدراته وبين حاجات الزبائن ورغباتهم لتحقيق أعلى درجة من الفاعلية والربحية وكذلك يمكن النظر إلى التسويق المصرفي على انه تخطيط مستقبلي للمصرف من خلاله تتم دراسة أعمال المصرف وأنشطته في الوقت الحاضر والمستقبل والتعرف على إمكاناته الحقيقية وحاجات الزبائن الحاليين والمرتقبين في المدى البعيد والسعي لتلبيتها وتحقيق رضا الزبون مع ضرورة الاحتفاظ بربحية المصرف من خلال نظام تسويقي شامل ومتكامل وفاعل.

وعليه فإن التسويق المصرفي يمثل بيع المنفعة أو الخدمة المصرفية لغرض إرضاء الزبون لتحقيق ربح للمصرف، وبذلك يكون المصرف هو منتج الخدمة وبائعها أو مسوقها.

ففي الآونة الأخيرة طُبِّق مفهوم التسويق المصرفي في الدول النامية إذ لا يمكن أن يقتصر تطبيق هذا المفهوم على الدول المتقدمة فحسب، فكانت محاولة تطبيقه في العراق محاولة لمواكبة التقدم الحاصل في المصارف الأخرى ولكن هذه المحاولة اصطدمت بعقبات لا حدود لها بسبب قلة الوعي وعدم توافر الكادر المتخصص المطلوب لذا بقيت مصارفنا تتأرجح بين الأسلوب القديم في العمل المصرفي وبين إدخال مفهوم التسويق المصرفي واعتماده كأساس للعمل به.

**ثالثاً: العناصر الأساسية للمفهوم التسويقي المصرفي**

إن المفهوم التسويقي يمكن أن يتمثل بالعمل الناجح والمتميز أو العمل الفكري الكامل والكفء وهو قاعدة لاتخاذ القرارات التسويقية المصرفية ودليل لإدارة الموارد بشكل فاعل وهناك عناصر أساسية تمثل القاعدة لهذا المفهوم وهي:

1- رضا الزبون إذ لا يمكن الاحتفاظ بالزبون إلا إذا كان راضياً وموالياً للمصرف ومحققاً الإشباع المرضي من خلال إيمان المصرف واعترافه بأن تحقيق رضا الزبون هو الشغل الشاغل له وهو نقطة الارتكاز والبداية لخططه وسياساته المستقبلية.

2- تحقيق الأرباح حيث لا يمكن للمصرف أن يهتم بإرضاء الزبون مقابل تكبده خسائر، فيجب على المصرف أن يحدد عوائد معينة في

حين ان هذه العوائد لن تحقق إلا من خلال إرضاء الزبون، فعلى المصرف أن يهتم بالموازنة بين سعيه لتحقيق ربح معين مقابل تقديمه خدمات تشبع حاجات الزبائن كي لا يلحق نفسه بالخسائر. وهذا لا يمنع المصرف من تقديم بعض الخدمات مجاناً بهدف كسب زبائن جدد له.

3- العمل المتناسق والمتكامل والكفوء مما يضمن مكانة المصرف في السوق من خلال تقييم وتقويم الأداء المتحقق في الماضي واستشراف المستقبل والعمل الجاد للوصول إلى المكانة التي يطمح إليها وهذا يتطلب جهداً متواصلاً لأن تحديد المكانة أو الحصة السوقية تتميز بعدم الاستقرار المستمر. فيجب أن يسعى المصرف لرفع حصته السوقية وإلا قام الزبائن أنفسهم بتحديد الحصة والمكانة مما يصعب تغييرها لاحقاً.

4- المسؤولية الاجتماعية إن اهتمام المصارف بحاجات الزبائن ورغباتهم والأخذ بالاعتبار المتشابه منها لأكثر الزبائن مما يعني اهتمامها بالرأي العام للمجتمع ولابد للمصارف أن تقوم بدور فاعل في توجيه مواردها التوجيه الصحيح أي أن يكون اختيارها لأي تمويل وأي استثمار على أساس تقديم أكبر فائدة للمجتمع والحصول منها على منافع هادفة لا تسبب أي ضرر للمجتمع وقيمه، وكذلك إسهامه في تحقيق الأهداف التنموية التي تؤدي إلى إرضاء المجتمع من خلال رفع مستوى المعيشة وزيادة الرفاهية، وبهذا تقوم المصارف بواجبها بإتقان وأمانة.

## رابعاً: أهمية التسويق المصرفي

يتضح الدور الحيوي الذي يلعبه التسويق المصرفي على مستوى دعم كيان المصرف وبقائه واستمراره من خلال:

1- التعرف على حاجات الزبائن وتقديم خدمات مصرفية تلبي تلك الحاجات.

2- تحديد السوق المستهدفة ودراستها وتحليلها.

3- الصمود بوجه المنظمات المصرفية الأخرى.

4- الحفاظ على الحصة السوقية المصرفية وزيادتها.

5- تحديد المزيج التسويقي المناسب.

6- أهمية الدور الذي يلعبه متخذي القرار التسويقي في المصارف فإن معظم أسباب الفشل التي تتعرض لها المصارف تكمن في القرارات التسويقية الخاطئة التي قد تؤخذ على أساس ارتجالي أو عاطفي أو من غير دراسة و تحليل وافٍ أو من غير توافر مختصين أكفاء. فيكون بذلك متخذو القرار غير ملتزمين وربما غير مؤمنين بمفهوم التسويق المصرفي. أي لابد لإدارات المصارف أن تعي وتدرك أهمية هذا الدور الذي يمنح الخدمات المصرفية قيمة إضافية ومزايا واعتبارات تحكم اختيار الفرد للمصرف الذي يتعامل معه.

7- تكمن أهمية النشاط التسويقي كذلك في المحافظة على التوازن بين هدفي المصرف ألا وهو الربحية ورضا الزبون، ولكون مقدرة المصرف على إرضاء الزبون هي التي تحدد مدى ربحية المصرف،

ويتم هذا من خلال نظام تسويقي شامل. وبالضرورة معرفة إن الربحية لا تأتي من حجم العمليات المصرفية المقدمة فقط بل من نوع هذه الخدمات والعمليات المصرفية وجودتها وقدرتها على الوفاء باحتياجات ورغبات الزبائن وإشباعها بل وتعظيم ذلك الإشباع، فلابد للتسويق المصرفي أن يتجه إلى مرحلة تجديد وتطوير مفاهيمه في نوع الخدمات التي تسوقها المصارف لكي تسهم في تحقيق الأهداف التنموية ولا سيما في الدول النامية مما يؤدي إلى زيادة الدخل القومي وبالتالي ارتفاع مستوى معيشة الأفراد والمجتمع.

**خامساً: أهداف التسويق المصرفي**

يهدف التسويق المصرفي إلى غرض معين والغرض هو التعريف بأهداف المصرف وأنشطته وخدماته ومنها:

1- استجابة المصرف إلى الحاجات التي يتطلبها المجتمع وهو يجمع بين المعرفة المنظمة والتقنية الحديثة لتحقيق الهدف المنشود المتمثل بتنمية عمل المصرف عن طريق التخطيط والتصميم والتنظيم.

2- تنمية ربحية المصرف عن طريق تطوير سوق الخدمة المصرفية وزيادة حجم نشاطها.

3- تسهيل تقديم الخدمات المصرفية وإتقان إنجازها.

4- ترسيخ صورة المصرف في أذهان زبائنه بما يؤمن زيادة حجم ودائعه نتيجة زيادة تعامل المواطنين معه.

وغيرها من الأهداف التسويقية التي تُحدد في ضوء نتائج تقييم الخطوات السابقة وظروف المصرف والتوقعات، وتعد أساسا للخطوات القادمة ولابد من وضع افتراضات ودراسة مدى القدرة على تحقيقها. وينبغي بأن تتميز الأهداف بالمرونة والقدرة على التغيّر والتأقلم وفقاً للحالات المستجدة. وان تتصف بالآتي:

الواقعية، الوضوح، القابلية على القياس، عدم التكرار، ترتيب الأهداف بحسب أهميتها.

**سادساً: التغيرات الحديثة في مفهوم التسويق المصرفي**

لقد تطور مفهوم التسويق المصرفي منذ بداية النصف الثاني من القرن العشرين وحتى الآن وفق ما يستحدث من متغيرات، ونظراً للمنافسة الحادة التي واجهت المصارف على جذب حسابات التوفير والادخار. مما اضطرها إلى التركيز على حملات إعلانية بهدف الترويج لخدماتها. ومن ثم التركيز على توفير جو ودي في التعامل مع الزبائن وأدركت المصارف إن عملية جذب الزبائن قد تكون سهلة لكن عملية الاحتفاظ بهم وضمان استمرارهم بالتعامل مع المصرف هي الأصعب. وفيما بعد أصبح مفهوم التسويق أكثر شمولية بحيث تضمن عملية إدخال الإبداع والابتكار في مجال الخدمات المصرفية، ولكن ظهرت حالة إمكانية تقليد هذا الابتكار.

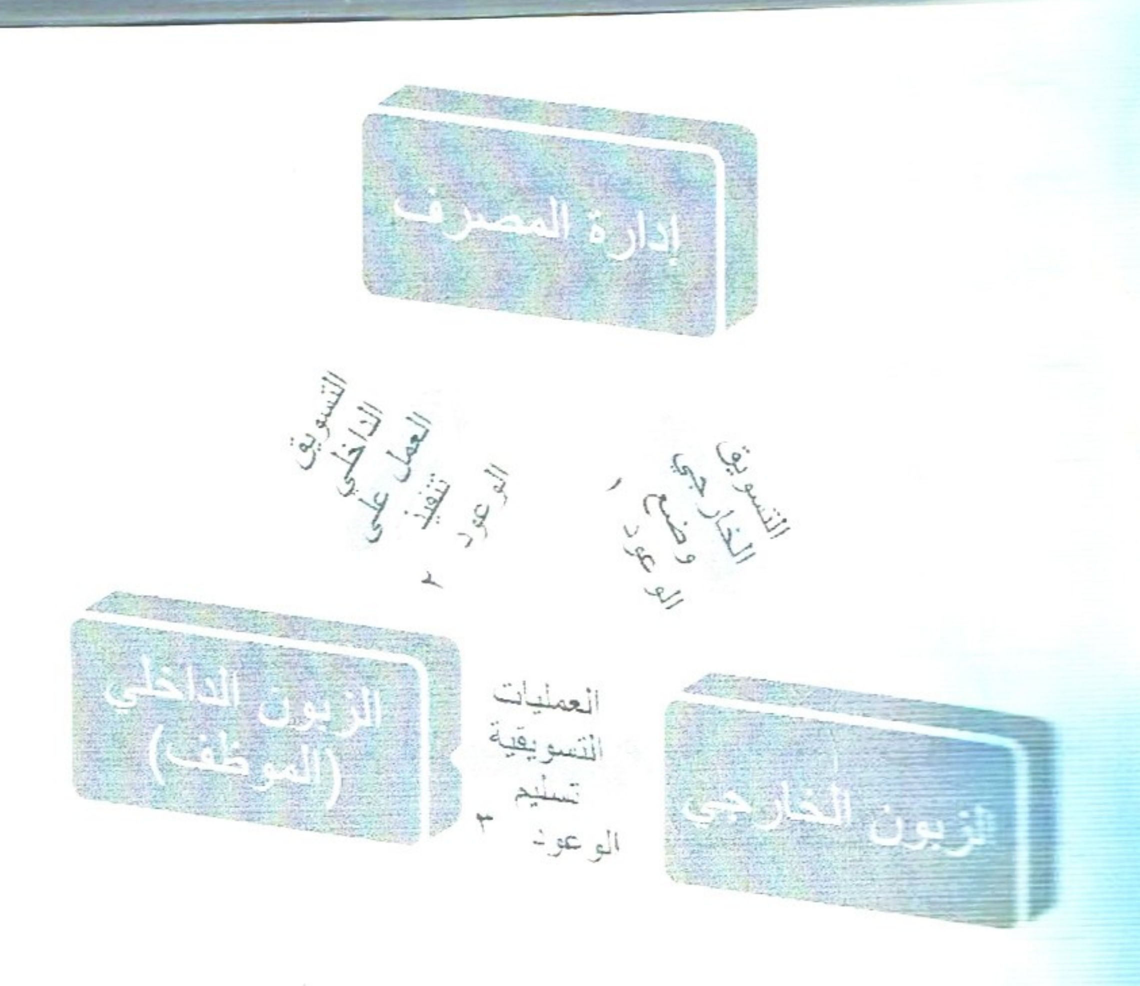
فلجأت أغلب المصارف إلى عملية إحلال تسويقي وهي محاولة تمييز المصرف عن منافسيه وبصورة مستمرة.

وما توصلت إليه آخر التغيرات فهو تطور مفهوم التسويق المصرفي ليصبح اعتماده الأساسي على تطوير أنظمة التحليل والتخطيط والرقابة فلا يمكن للمصرف أن يهتم بالإعلان أو الإبداع أو الجو الودي أو غيرها و يهمل تطوير أنظمة جيدة وفاعلة لتخطيط الأنشطة التسويقية ومتابعتها.

وبالطبع ليست جميع المصارف قد تغيرت وفق ما ذكر أعلاه فهناك مصارف لازالت تعتمد إحدى هذه المتغيرات أو أكثر، فلابد لإدارة المصرف أن تطور من نفسها في مختلف هذه المجالات ومن خلال هذا التكامل تكون مستعدة لمواجهة رياح العولمة والصمود أمام المنافسة العالمية.

## سابعا : أشكال التسويق المصرفي الحديث

يمكن تقسيم النشاط التسويقي المصرفي الحديث إلى ثلاثة أشكال و من الضروري مراعاة النجاح والتميز فيها لكونها مترابطة مع بعض وتدور حول صنع الوعود والمحافظة على تحقيقها وتسليمها للزبون كما في الشكل (4)




الشكل (4) مثلث تسويق الخدمات (Kotler; 1997: 473)

1- التسويق الخارجي: ويكون بين إدارة المصرف والزبائن الخارجيين (الزبون النهائي)ويعبر عن قلق الإدارة التسويقية وانشغالها بماهية الوعود الممكن تقديمها للزبون.

2- التسويق الداخلي: ويكون بين إدارة المصرف والموظفين وتحدد هذه العلاقة الإمكانية التسويقية المصرفية لتنفيذ وإنجاز هذه الوعود غني عن بيان إسناد الإدارة العليا ودعمها والتزامها

3- العمليات التسويقية: تعبر عن العلاقة التفاعلية لتسليم هذه الوعود المنجزة عن طريق الموظف المختص إلى الزبون وتطمح الإدارة التسويقية بالإيفاء بمتطلبات الزبون وكسبه.

ولا يُحقق هذا الطموح إلا بزيادة اهتمام إدارة المصرف بمجهز الخدمة ومسوقها لأنه مفتاح النجاح مادام هو المسؤول عن تقديم أو بيع الخدمة وكما عدّه (Sasser&Arbeit) الاهتمام الأول كما جاء في مقالته عام 1996، وصور الموظف المصرفي زبوناً داخلياً تارة وزبوناً خارجياً تارة اخرى لحين وصول الخدمة الى الزبون النهائي وكذلك Berry وغيره. ومن خلال اهتمام إدارة التسويق المصرفي الحديث بالزبون الداخلي والخارجي لابد من اقتراح الكيفية التي تتبناها هذه الإدارة ليكون تعاملها معهم أكثر فاعلية وكفاءة، والبحث عن الاهتمامات والأفكار لكسب الولاء والحصول على الالتزام بتقديم أفضل الخدمات الى الزبون الخارجي، بحيث يتم التركيز على جودة الخدمة المزودة داخلياً من موظف لآخر.

فأي تأخير أو خلل في خطوات إنجاز هذه الخدمة التي تمر من خلال سلسلة المعاملة (Transaction chain) للخدمة المصرفية، التي تنتهي بلحظة حقيقية عندما يتفاعل زبائن هذه الخدمة لكل خطوة من خطوات هذه السلسلة وحسب تسلسل المعاملة، ولإنجاز خدمة عالية الجودة للزبون الخارجي لابد من ضبط جودة الخدمة داخلياً. وهذا ما يسمى بسلسلة القيمة (Value chain).

## ثامنا: رضا الزبون

وهو الناتج النهائي لتقييم الزبون للخدمة المقدمة له وقد يتمثل بما يسمى بالتغذية العكسية التي توضح مدى تحقق أهداف الإدارة التسويقية المصرفية في إرضاء الزبون، ويصف الرضا أو عدم رضا الزبون الشعور الإيجابي أو السلبي له عن الخدمة المقدمة من قبل المصرف. مثلا شكوى الزبون تعبر عن عدم رضاه. والحكم بالرضا وعدمه ينتج عن مقارنة توقعات الزبون حول جودة الخدمة وبين ما يقدم اليه من خدمة فعلية.

وما ينتج عن هذه المقارنة يسمى فجوة جودة الخدمة المصرفية ولابد للإدارة التسويقية المصرفية أن تكون لها القدرة على تحديد هذه الفجوة من أجل التوصل إلى سبل معالجتها أو تقليصها.

إذن فالمنظمات المصرفية الناجحة هي التي تمتلك إدارة تسويقية ناجحة ينبغي لها أن تستقطب وتحافظ على العاملين المبدعين والذين لديهم القدرة على توفير الخدمة المميزة للزبائن لكي تضمن تحقيق رضاهم، فنجاح المنظمة المصرفية كأي منظمة أعمال أخرى تستند على فلسفة إن منح فرص صعود الموظفين إلى أعلى الهرم التنظيمي يخلق قيمة للمنظمة والعكس يؤدي إلى تدهور تلك القيمة وبالتالي تدهور المنظمة.

وهذا الصعود يتطلب تحولاً واهتماما وتجديداً كبيراً في مهارات الموظفين ليتسنى تنمية أفكارهم وقدراتهم الإبداعية لغرض تحقيق الأهداف المصرفية فهناك دراسات بحثت ونشرت فيما يتعلق بالربط أو العلاقة بين الزبون الداخلي والزبون الخارجي*.

وبحثت حول التعاون من أجل تحقيق ميزة تنافسية وأشارت الى وجود حركة نوعية جديدة ترتكز على رضا الموظفين حيث إن هدف رضا الموظفين يُعد شرطاً مسبقاً لزيادة الإنتاجية والاستجابة لتحسين نوع الخدمات المقدمة الى الزبون.

ومن الجدير بالذكر إن رضا الموظفين يولد إحساساً كبيراً من الالتزام تجاه المصرف والزبون وفي الوقت نفسه يعد الاحتفاظ بالموظفين منفعة غير مباشرة للاحتفاظ بالزبائن و من المؤكد ان هذا يتمثل في استثمارات بعيدة المدى تقوم بها المنظمة المصرفية بمواردها البشرية، بناءً على ما تقدم فان زيادة أو رفع معنويات الموظفين والاهتمام بالمحافظة عليهم تسهم في تحقيق رضاهم الكلي مثل توفير بيئة عمل مناسبة، زيادة الأجور الحوافز وقيام علاقات إنسانية تدعم العمل وتشجع على الإسهام الفاعل في التواصل بالإبداع مما يشعر الموظف إن

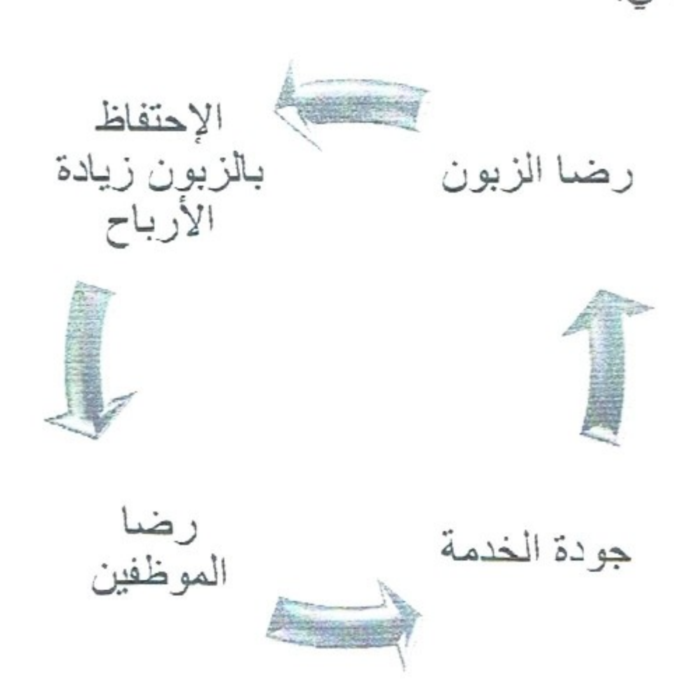
---

*منها دراسة Heshett وزملاءه (Heshett, others, 1997, 101) وكذلك دراسة Ernshoff (Ernshoff, 1994, 18)

**تاسعا: سلسلة Lovelock :** قدم (Lovelock ) سلسلة أسباب مترابطة تحقق النجاح من خلال تنمية الولاء:

1- ولاء الزبون يحقق الربحية والنمو.
2- رضا الزبون يحقق ولاء الزبون.
3- القيمة تحقق رضا الزبون.
4- إنتاجية الموظف تحقق القيمة.
5- ولاء الموظف يحقق الإنتاجية.
6- رضا الموظف يحقق الولاء.
7- الجودة الداخلية تحقق رضا الموظف.
8- قيادة الإدارة العليا هي أرضية سلسلة النجاح.

ويمكن تمثيل التتابع المنطقي لفوائد الاحتفاظ بالزبون على المصرف بالمخطط الآتي:




الشكل (5)

الدورة المنطقية لفوائد الاحتفاظ بالزبون على المصرف

إذ أنها فعلاً دورة لأن الأشخاص يفضلون العمل في مصـــارف يكون زبائنها موالين لها، لأنها تكون وظائف مرضية وبالتـــالي يكـــون المتقدم إلى هذه الوظيفة مستعداً لبذل المزيد من الجهد والوقـــت لتعزيـــز العلاقات مع الزبائن و تقديم أفضل الخدمات وبجودة عالية ليكسب رضا الزبون وولاءه للمصرف، وبذلك تتحقق أرباح للمصرف، فالاهتمام بكل مرحلة في هذه الدورة واعتباره هدف يسعى المصرف لتحقيقه فـــنلاحظ مثلاً رضا الموظفين وقناعتهم سيوفر تكاليف الشكاوى والاعتراضـــات، ومن خلال تقديمهم أفضل الخدمات إلى الزبائن مما يؤدي الى الاحتفـــاظ برضاهم و موالاتهم للمصرف فيقلل هذا من حاجة المصرف إلى إنفـــاق الكثير من التكاليف منها ما يتعلق بجذب زبائن جدد وإعـــلان وتـــرويج وتكاليف فتح حسابات وأنظمة وتكاليف الوقت للتعـــرف علـــى الزبـــون وغيرها وهذه التكاليف الأولية يمكن إن تفوق العائد مـــن هـــذا الزبـــون الجديد على المدى القصير.

بينما تكاليف إدامة تقدم العلاقة واستمرارها على الأغلب تكـــون متناقصة جداً وأحياناً تتلاشى مع الزمن وهذا ما يســـاعد علـــى تزايـــد الأرباح كما موضح بالشكل أعلاه وهذا هـــو بالتأكيـــد أحـــد الأهـــداف المصرفية التي تسعى إدارة التسويق المصرفي الحديث إلى تحقيقها.

نستنتج من هذا إن ما حصل هو استثمار في الموارد البشرية من خلال تمكينها لتشكيل إطار مرن ومناخ إيجابي لإدخال التغييرات الممكنة للممارسات الإدارية المطلوبة التي مر ذكرها لتحقق إيجابيات تنمية الموارد البشرية المرجوة، وقد نحدد معالم معينة في نقاط:

1. التوجه الأوضح نحو الزبون وتخفيض تكلفة الخدمة المقدمة اليه.
2. تقليل عدد الموظفين والاحتفاظ بذوي المهارات والخبرات الأفضل.
3. التفويض المتزايد للمدراء الذي ينعكس في المسؤوليات الأوسع لتحقيق الأداء المنشود وتنمية الذات.
4. أن تكون العلاقات أكثر مرونة بين الرئيس والمرؤوس(الموظف) وإتاحة الفرص أمامهم لتشجيعهم على اكتساب المهارات والخبرات الجديدة.
5. الربط الأوثق بين الأداء والمكافأة.
6. الربط بين أهداف الموظف وأهداف المصرف.
7. توجيه التدريب للتأكيد على احتياجات المصرف الحالية والمتوقعة.

مما سبق استطاعت بعض المصارف الربط بين الاستثمار في الموارد البشرية وبين تحسين مستوى الربحية والتأكيد على وضوح الأثر الكبير في الأداء والإنتاجية فقد أنصبت الإيجابيات المتحققة على أربعة مجالات هي تحسين الأداء، زيادة التحفيز، الارتفاع بمستوى رضا الزبائن وبمستوى سمعة المصرف في السوق. فتبين إن التسويق المصرفي ما هو إلا نشاط بشري موجه لتلبية الحاجات من خلال عملية

التبادل وتقع مسؤولية نجاحه على جهود جميع الموظفين في المصـــرف الذي يسعى إلى توجيه عمل موظفيه نحو خدمة الزبائن وإرضائهم يتطلب تنظيماً وتوجيهاً ليكون فاعلا.

## عاشرا :أنشطة التسويق المصرفي

ووفقاً للمفاهيم السابقة يمكن تحديد مهام وواجبـــات إدارة التســـويق المصرفي في المصرف بما يلي:

1-التعرف على رغبات الزبائن واحتياجاتهم.

2-تصميم وإعداد وتنمية وتطوير البحوث المتعلقـــة بالســـوق والزبـــون المصرفي.

3-تحديد المزيج الحالي من المنتجات للتنبؤ وقياس ودراســـة الموقـــف السوقي المصرفي بشكل مناسب لمقابلـــة احتياجـــات الزبـــائن الحاليـــة والمستقبلية.

4-تحديد سعر وتكلفة الخدمات المتطورة ورسوم تقديمها إلى الزبائن

5-الاتصال والإعلان والترويج للمنتجات المصرفية.

6-إقامة قنوات للتوزيع على شكل شبكة متكونة من فـــروع المصـــرف ووحداته لتقديم الخدمات المصرفية.

وهناك من يقسم أنشطة التسويق المصرفي إلى ثـــلاث مجموعـــات هي:-

أ-أنشطة تنسيق تقديم الخدمة:- وتشمل:

(1) دراسة البيئة التسويقية بمكوناتها ومتغيراتها المختلفة سواء كانـــت بيئة داخلية أم خارجية محيطة بالمصرف.

(3) دراسة سلوك الزبائن ومعرفة المؤثرات المختلفة على قراراته.

(4) تقسيم السوق إلى مخططات يشمل كل منها مجموعة من الزبائن متشابهي الخصائص حيث يمكن التعامل معهم بأسلوب تسويقي معين يختلف عن ذلك الأسلوب الذي يناسب قطاع تسويقي آخر.

(5) التنبؤ بحالة السوق وتقدير المبيعات المتوقعة لكل خدمة مصرفية.

(6) تحديد الأهداف التسويقية وإعداد خطة تسويقية جديدة.

ب- أنشطة تقديم المزيج التسويقي للسوق

(1) تخطيط المنتجات المصرفية

(2) تخطيط الترويج

(3) تخطيط التوزيع

(4) تخطيط الأسعار

جـ- أنشطة مابعد البيع:

(1) دراسة مدى تحقيق الإشباع المناسب للزبائن ومتابعته

(2) تقييم مدى تحقيق الأهداف التسويقية للمصرف.

(3) دراسة إمكانية تحسين وتطوير الأداء التسويقي.

مما سبق نلاحظ إن النشاط التسويقي في المصارف ضروري وذلك بسبب الطبيعة التنافسية للأسواق الموجودة وديناميكية التطور السريع لحاجات ورغبات الزبائن والتقنيات والأساليب المستخدمة في عملية إنتاج الخدمة المصرفية فعلى الإدارة الحديثة أن تطور نفسها وفق منهجية تفكير تستطيع من خلالها إيجاد فلسفة جديدة تمكنها من مواجهة تحديات ومستلزمات العصر.

لقد تطورت الخدمات المصرفية بتقدم التكنولوجيا في مجال الاتصالات والمعلومات وتطور التبادلات التجارية لذا فكان لابد من أن تستجيب المصارف لمثل هذه التغييرات ويمكن تلخيص أهم وظائفه الحديثة بما يلي:

1-تقديم الاستشارات الفنية والاقتصادية في مختلف مجالات الاستثمار لزبائنها.

2-تقديم القروض الخاصة بمشاريع الإسكان الفردي والجماعي.

3- إصدار البطاقات الائتمانية بأنواعها.

**احدعشر :نشأة التسويق المصرفي**

لم يظهر التسويق المصرفي صدفة بل كان ظهوره مرتبط بالتغيرات الكبيرة التي تحدث في اقتصاديات البلدان والمتتبع للإحداث الاقتصادية يرى بأنه الحرب العالمية الثانية أدت إلى عدة عوامل مؤثرة على عمل المصارف كتطور القوانين اذ إن السلطات العامة والنقدية شجعت ودفعت إلى ضرورة تغير الهياكل المصرفية مع إعطاء حرية إنشاء نقاط البيع تمثل في الشبابيك ويمكن ذكر الأسباب والعوامل التي أدت إلى ظهور ما يسمى بالتسويق المصرفي والذي مر بعدة مراحل وهي :-

1-اقتصار التسويق على الإشهار والترويج

2-التسويق والبيئة

3-التسويق والتجديد(الإبداعات)

4-التسويق والواقع

5-مرحلة التحليل والتخطيط والمراقبات

وقد مر التسويق المصرفي بثلاث مراحل كانت الأولى في نهاية السبعينيات وقد أعطيت في هذه المرحلة أهمية كبيرة لوسائل التسويق دون الاعتماد على التفكير الاستراتيجي أما مميزات المرحلة الثانية فقد بدأت في الثمانينيات وفي هذه المرحلة وهي مرحلة التعلم قام الباحثون ببحوث تتعلق بمدى فعالية السياسات التسويقية المستعملة خصوصاً بعد النقص في مردود المصرف في تلك الفترة وساهمت المرحلتان في واقع جديد لإعادة النظر في التسويق المصرفي.

في المرحلة الثالثة ظهر تطور جديد يستدعي إظهار فعالية الاتصال واندماج التسويق مع الوظائف المنظمية الأخرى وتجنيد الجهود من اجل تحسين جودة الخدمات المقدمة للزبائن.

وهناك من يحدد تطور التسوق المصرفي بالآتي:

1- تقديم خدمات جديدة.

2- التعرف على حاجات ورغبات الزبائن للخدمات المصرفية.

3- زيادة وتنوع الخدمات المصرفية.

4- الاهتمام بجودة ونوعية الخدمة المصرفية.

5- تدريب العاملين بهدف إعداد كادر مؤهل ويمتلك الصفات المطلوبة تمكنه من عملية الاقناع وتحقيق الرضا والإشباع.

6- ترويج الخدمات المصرفية .

7- تجزئة السوق المصرفية.

8- تحديد الأسواق المستهدفة للخدمات المصرفية.

9- اعتماد أسلوب التوزيع المباشر بشكل أساسي.

**اثنتا عشر : مراحل تطور التسويق المصرفي**

1. **مرحلة الترويج**

الاعتماد على الإعلان والعلاقات العامة أن يقوم الإعلان بتشجيع الزبون على الشراء خلال مدة طويلة وهنا يتساوى التسويق في الأهمية والشغل مع وظائف المنظمة الأساسية (الإنتاج،المالية،الموارد البشرية،البحث والتطوير والجودة... الخ) في نهاية الخمسينيات ازدادت حدة التنافس بين المصارف وبدأت تأخذ نفس المجرى الذي تسلكه المنظمات الصناعية في استخدام أساليب مختلفة من أساليب الترويج، إن هذه المرحلة كان تركيزها على الزبائن الحاليين فقط ولم تكن تهتم بالإعلان المصرفي لما يحققه من كسب زبائن أكثر حيث يمكن كسب عدد أكثر من الزبائن باستخدام الإعلان الالكتروني والذي يتطلب من العاملين بناء استراتيجيات تسويقية مناسبة تأخذ التوليفة الإعلانية وتوزعها على الوسائل المتنوعة سواء كانت محطات تلفزيونية وصحف وأدلة ولوحات إعلانية خارجية.

2. **مرحلة الاهتمام الشخصي بالزبائن**

لقد أدركت الإدارة في المصارف بأن الترويج وحده غير كافي لجذب الزبائن وان الزبون بحاجة إلى تحفيز لكي يبقى متعاملاً مع تجهيز الخدمة والهدف من بناء العلاقة مع الزبون هو تسهيل بيع خدمات جديدة ولمدة طويلة يمكن خلالها مواجهة المنافسين وبنفس الوقت تستطيع المحافظة على الزبون.في هذه المرحلة أيقنت الإدارة في المصرف أهمية الاحتفاظ بالزبائن وليس مجرد جذبهم للتعامل مع المصرف والمنظمات

حالياً تستخدم تكنولوجيا الحاسوب لغرض إشباع وإرضاء الزبائن ولكون الخدمات تختلف تماماً عن المنتجات الملموسة فأنها كثيــراً مــا تتطلــب الخدمات طرائق تسويقية إضافية وبالتالي فإنهــا ســوف تــوفر القيمــة المستهدفة التي يرغب بها الزبون والتي أصبحت الأساس الذي تبنى عليه المنظمات علاقتها المريحة مع الزبائن.

**3. مرحلة تقديم خدمة جديدة**

إحدى التحديات التي تواجه هذه المرحلة هي تصميم الخدمة لأنهــا تعتمد إلى حد كبير على السلوك الفردي وهذا بدوره يؤدي إلــى دراســة السلوك الفردي جيداً، العديد من المنظمات فان الاحتفاظ بالزبائن وكسب ولائهم صعب جداً إلا إن يقوموا بمعرفة ما يثيرهم ويهتمون به ولم يعد من اهتمام المصرف الحفاظ على الزبائن فقط ولكنها أيضا تقوم بتنويــع والتميز في خدماتها فظهرت بطاقات الائتمان والصرف الآلــي وخطــط الادخار لأعياد الميلاد والسحب على الحساب بأكثر من الرصــيد وفــي ضوء القدرات الهائلة للتكنولوجيا العاصرة وما يصاحبه ذلك من انخفاض في التكاليف وتنوع في وسائل الدخول لتنظــيم المــدفوعات وان قــدرة إحصاء الحاسوب وملحقاتها.

**4. تسويق الخدمات بوصفها نظام**

في هذه المرحلة فأن التسويق للخدمات بوصفه بأنه نظام متكامل لأنه أصبح يمثل مجموعة من الأنشطة المتفاعلة والمتداخلة والمترابطة والعودة بهدف إنتاج الخدمة للزبائن الحاليين والمرتقبين.

### 5. التسويق المصرفي ضمن نطاق المفهوم الحديث للتسويق

لقد ظهر التسويق بوصفه نشاط متخصص ومتكامل يعتمد على التخطيط والتحليل والرقابة نتيجة التغييرات الكثيرة في البيئة الاقتصادية خلال السنوات الأخيرة وقد أيقنت إدارة المصارف في هذه المرحلة بأن الأداء المصرفي الفعال يجب أن يخضع لقدر من التخطيط العملي والواعي وأخذت تخضع لنفسها مجموعة من الأهداف يمكن أن تساعدها على توجيه مواردها وإمكاناتها في الاتجاه الصحيح .

والتقنية المتطورة قد أوجدت طرائق جديدة لتعلم الكثير من الزبائن ومتابعتهم ووجدوا ابتكار الخدمات التي تتلاءم مع حاجات ورغبات الزبون من خلال الاتصال بالزبائن في مجموعة كبيرة وبصورة متعددة الواحد تلو الأخر مثل المؤتمرات.

### 6. مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق

بدأ التركيز في الوقت الحاضر على إجراء نوع من الموازنة المعقولة مابين حماية المجتمع برمته والمستهلك مما أدى إلى ظهور دعوات وجمعيات تنادي بحماية المجتمع والمستهلك وهذا انعكاس على جوانب متعددة منها العمل على تحويل المشروعات التي تخدم اكبر عدد ممكن من الأفراد.

## اسئلة الفصل الثاني

س1 : بين ما هي العناصر الاساسية لمفهوم التسويق المصرفي؟

س2: عرف التسويق المصرفي ؟ مناقشا اهمية بشكل مركز؟

س3: اذكر اهداف التسويق المصرفي بالنسبة للمصرف؟

س4: بين المتغيرات الحديثة للتسويق المصرفي؟

س5: ماهي اشكال التسويق المصرفي الحديث؟

س6: ناقش رضا الزبون من منضور تسويقي؟

س7 : وضح سلسلة Lovelock مع الرسم؟

س8: ما هي انشطة التسويق المصرفي وضحها؟

س9: تتبع نشاة التسويق المصرفي؟

10: تحدث بشكل وجيز عن مراحل تطور التسويقي المصرفي؟

# الفصل الثالث

# البيئة التسويقية للمصرف

يتضمن هذا الفصل دراسة البيئة الخارجية والداخلية بوصفها احدى الضغوط والقوى المؤثرة على المصرف واستراتيجياتة، مما يظهر الحاجة الى معلومات ذات خصائص معينة من العوامل البيئية ذات التاثير المؤثر في تحديد الاستراتيجية التسويقية المناسبة باتجاه تحقيق اهداف المصرف و عندما تكون البيئة على هذه الأهمية لاي مصرف من المصارف يستلزم الأمر التعرف عليها وتحديد مستوياتها وابعادها ، عليه سيتناول هذا الفصل دراسة المحاور الآتية :

- مفهوم البيئة التسويقية للمصرف.
- متغيرات البيئة التسويقية للمصرف.

**أولاً: مفهوم البيئة التسويقية للمصرف**

تتباين آراء الكتاب والمفكرين في تحديد مفهوم البيئة وذلك لأساليب مختلفة، إذ يتناول عدد منهم زوايا محددة ، فكان تركيزهم على حول البيئة الخارجية المحيطة بالمصيرف، في حين ركز عدد آخر على حول البيئة الداخلية للمصرف، أما القسم الاخر فقد تناول مجالات التأثير المتبادلة للبيئة الداخلية والخارجية على استراتيجية واهداف المصرف، ويحدد مفهوم البيئة بمجموعة العوامل التي يتعامل معها المصرف وتشكل علاقات سببية متراكمة، ويرى اخرون ان البيئة عبارة عن العوامل المادية والاجتماعية الكائنة خارج حدود المصرف ، كما حددت البيئة الاطار الكلي لمجموعة العوامل المؤثرة على المصرف وكما تمثل البيئة

جميع العناصر الموجودة خارج حدود المصرف التي تمتلك القدرة في التأثير على المصرف أو في اجزء منه في حين هناك راي اخر بان البيئة التسويقية تمثل كافة القوى الموجودة في المحيط الخارجي الذي يزاول فيه المصرف اعماله ويؤثر في قدرة ادارة التسويق فيه على بناء وتطوير علاقات تبادلية ناجحة مع جمهور زبائنه ويجب ان لاتفهم العلاقة بين المصرف وبيئته التسويقية على أنها ذات اتجاه واحد، تكون فيها البيئة هي وحدها المبادرة في عملية التأثير بل ان هذه العلاقة ذات طبيعة تبادلية يلعب فيها كل من المصرف والبيئة دورا في التأثير ، وفي اطار ذلك ينظر الى المصرف على انه نظام مفتوح يؤثر في البيئة المحيطة ويتاثر بها، وفي ضوء هذا المنطق وما ينطوي على تلك العلاقة التبادلية من ضرورات ومبررات فان ذلك يملي على ادارة التسويق تبني عملية التخطيط التسويقي القائم على التقييم الشامل للقوى المؤثرة ودراسة وتحليل ما يمكن أن ينتج عن ذلك التقييم من فرص تسويقية.

**ثانيا: متغيرات البيئة التسويقية للمصرف**

اختلف الكتاب والباحثون في تحديد متغيرات البيئة وفي تسمياتهم لكل منهم فهناك من يقسمها على مستوى البيئة الكلية للمصرف، وهي واطار يشمل مجموعة العوامل السياسية والاجتماعية والاقتصادية والقانونية التي تحدد على نحو مباشر فعاليات الادارة المصرف ونشاطاتها، ومستوى البيئة الجزئية وهي مجموعة العوامل والمصالح المشتركة (داخل المصرف وخارجه) التي تؤثر على نحو مباشر في انشطة المصرف وقراراته وكما يشير آخرون إلى وجود بيئة داخلية

وخارجية تؤثر في سياسات المصرف واستراتيجياته وتصنف ايضا الي البيئة الداخلية والخارجية أو البيئة العامة والبيئة الخاصة بالمصرف.

وفي الاتجاه ذاته هناك من يقسم البيئة على ثلاثة مستويات،اذ أن البيئة تتكون من البيئة العامة وتضم عوامل او متغيرات عامة وشاملة، وبيئة العمل (المهمة) وتحتوي على العناصر المتمثلة بالمستهلكين، والمنافسين، والعمل، والمجهزين والعمليات الدولية، والبيئة الداخلية وتضم الأنشطة التسويقية والتنظيمية والمالية والافراد والانتاج وغيرها وبناءا على ما تقدم نجد أن الاتفاق بين الكتاب والباحثين بتقسيم البيئة التسويقية للمصرف التي تؤثر في استراتيجياته الى:

**أ- البيئة التسويقية الداخلية للمصرف وتتضمن**

١-انشطة المزيج التسويقي. ٢-انشطة ووظائف غير تسويقية.

**ب- البيئة التسويقية الخارجية وتتضمن :**

١-بيئة تسويقية عامة. ٢- بيئة تسويقية خاصة ( جزئية ) وتسمى ايضأ بيئة المهمة . وفيما يلي شرح لمفهوم نوعي البيئة والعوامل المكونة لها:

**اولا: البيئة التسويقية الداخلية للمصرف**

لكل مصرف صورة داخلية خاصة به تميزه عن أي مصرف أخر، وتتضمن مجموعة من نقاط القوة والضعف التي تصنع الأساس الذي يعتمد عليه المصرف في تطوير استراتيجياته لخلق ميزته التنافسية.

وتحدد البيئة التسويقية الداخلية بانها " القوى الداخلية التي توثر في المصرف، وهنالك صعوبة في ايجاد تعريف محدد للبيئة. التسويقة الداخلية بسبب التداخل بينها وبين البيئة الخارجية الأانه بالامكان التنيزة بينهما من خلال معرفة قدرة المصرف على التحكم، فالمصرف أكثر تحكما بالبيئة الداخلية بالموازنة على قدرته على التحكم بالبيئة الخارجية ومع ذلك يمكن تعريفب البيئة التسويقية الداخلية للمصرف بانها " العوامل المادية والإجتماعية الموجودة داخل المصرف والتي يستطيع المصرفي التحكم فيها على نحو ما، وتتضمن البيئة التسويقية الداخلية المصرف الأتي:

**1- انشطة المزيج التسويقي المصرفي**

ستتم الإشارة إلى العناصر الرئسية في المزيج التسويقي المصرفي في الفصل السابع ، والتي تعتبر عناصر داخلية يمكن السيطرة عليها والتحكم بها من قبل ادراة المصرف الا إن السيطرة هذه ليست سيطرة مطلقة اذا ما علمنا أن كل عنصر من العناصر يتأثر بالعوامل البيئية الخارجية إلى حد بعيد، فسعر الخدمة المصرفية مثلا أذا ماتم أقراره وحسابة على نحو متكامل فإن النظرة إلى اسعار السوق المصرفي والحالة الاقتصادية السائدة تجعل المصرف في موقف يرفع أو يخفض

من . السعر وبحكم تاثير هذه المتغيرات والعوامل . وهكذا الحال بالنسبة لعناصر الأخرى فإن التأثير عليها يبدو واضحا.

**٢ -انشطة ووظائف غير تسويقية**

تضم البيئة التسويقية للمصرف فضلا عن انشطة المزيج التسويقي انشطة أخرى غير تسويقية مثل أهداف المصرف ، والموارد المالية ، والمهارات الإدارية والفنية وهذه القوى او العناصر يمكن الادارة لمصرف السيطرة عليها. ويقوم المصرف بتحليل البيئة التسويقية الداخلية من أجل دراسة العوامل التي تمثل القدرات والامكانيات المتاحة للمصرف سواء كانت مادية ام بشرية ام فنية ، ويمثل تحليل البيئة التسويقية الداخلية للمصرف خطوة اساسية يتم من خلالها تحديد الخيارات الاستراتيجية الملائمة والميزات التنافسية المستهدفة، وذلك لأسباب متعددة منها:-

أ-تحديد القدرات والإمكانيات المادية والبشرية والفنية المتاحة للمصرف.

ب-تحديد المكانة التنافسية للمصرف مقارنة بالمصارف الرائدة في المجال نفسة .

جـ- تحديد نقاط القوة وتعزيزها والضعف للحد منها. وتتضمن عملية تحليل البيئة التسويقية الداخلية فحص وتحليل العناصر الخاصة بالمزيج التسويقي المصرفي وغيرها من الأنشطة التسويقية الأخرى بالمصرف ، بغرض تحديد عناصر القوة والضعف الداخلية حتى يستطيع المصرف العمل باقصى كفاءة لاستغلال الفرص التسويقية المتاحة والابتعاد عن التحديات في البيئة الخارجية.

**ثانيا : البيئة التسويقية الخارجية للمصرف.**

تمثل البيئة التسويقية الخارجية للمصرف كل ما يحيط بالمصرف من عوامل تؤثر في المصرف وتكون مصدرا للفرص والتهديدات، وتكون هذه العوامل متعددة ومتشعبة ويصعب السيطرة عليها من جانب ادارة المصرف ، وتشمل كل من العوامل الاقتصادية والاجتماعية والقانونية والسياسية والتنظيمية والتنافسية والتكنولوجية وغيرها من العوامل الأخرى . وتصنف البيئة التسويقية الخارجية للمصرف الى نوعين هما :

**1- البيئة العامة**: وتشمل العوامل التي تؤثر في المصارف جميعا التي يقع مصدرها خارج سيطرة المصرف، ولا يستطيع التاثير فيها مهما كبر حجم المصرف، وتضم البيئة العامة كل من العوامل السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية والتكنولوجية وفيما يلي شرحا موجزا لعناصر البيئة التسويقية الخارجية:

**أ. قوى البيئة السكانية:**

**تشير المتغيرات السكانية الى الابعاد الهيكلية للسكان مثل:**

- المجموع الكلي للسكان.
- العمر.
- الدخل.
- المهنة .
- الولادات.
- الوفيات.
- التوزيع الجغرافي.

وتعتبر البيئة السكانية ذات أهمية كبيرة لمدير التسويق الا انها تتعلق بالأفراد الذين يشكلون بدورهم الأسواق ويلعب التكوين السكاني والتفاعلات التي تتم بين عناصره دورا هاما في صياغة ووضع الخطط والبرامج التسويقية، فالتغيير الذي يحدث في التكوين العددي للسكان وأنماطهم الحياتية تتعكس كلها على الواقع الذي يتعامل معه المصرف.

**ب-القوى الأقتصادية:**

وهي القوى المؤثرة في الاقتصاد والتي يمكن أن تؤثر على القدرات الإنتاجية للمصارف وعلى رغبة الزبائن ومقدرتهم للحصول على الخدمات وغالبا ما تنحصر المؤثرات الاقتصادية في ثلاث جوانب هي:

(1) تحليل القوة الشرائية : للزبائن فالقوة الشرائية للفرد هي القدرة على تحقيق الشراء والتي تعتمد أساسا على الموارد المتاحة للفرد من سلع، وخدمات، وممتلكات مالية، وحالة الاقتصاد السائدة في السوق، فالشروط الاقتصادية هذه تؤثر على القوة الشرائية فعندما ترتفع الأسعار خلال فترة التضخم النقدي، فان الزبائن ستكون لديهم قوة شرائية أقل بسبب حاجاتهم لتملك نقودا اكثر لشراء الخدمات المالية الأساسية من المصارف والتي تؤثر على القوة الشرائية هي "**الدخل والائتمان والثروة**" أما فيما يخص

(2) السلوك الاتفاقي : فان هذه الناحية ترتبط بجانب سلوكي مهم تتبع من موقف الفرد ورغبته في اقتناء السلع والخدمات والرغبة في الأنفاق تشير الى مبدأ الاستعداد لشيء ما والذي يتأثر بالقدرة الشخصية للشراء.

(3) الدورة التجارية الاقتصادية تضم في فحواها مراحل اربع هي:

مرحلة الازدهار والانكماش، والكساد واخيرا الرخاء وكل مرحلة من مراحل الدورة الاقتصادية تصلح لظروف معينة ، فمثلا في فترة الازدهار تشهد حالات البطالة معدلات واطئة، وان مجموع الدخل القومي يكون عاليا، أما في مرحلة الانكماش فتجد انحدار في الإنتاج الكلي ومعدلات التوظيف، والدخل والقوة الشرائية وهذا ما ينعكس بدوره على الزبائن والمصارف في آن واحد.

أما في مرحلة الكساد والتي تشهد أعلى صور البطالة، والدخل يكون واطئا جدا ومجموع الدخل الكامل للانفاق يكون في ادنى مستوياته، وثقة الزبائن بالاقتصاد تكون ضعيفة، وهذا ما ينعكس بدوره على النشاط المصرفي، وفي المرحلة الأخيرة وهي مرحلة الرخاء حيث يشهد الاقتصاد تحولا واضحا في الكساد إلى الرخاء ومعدلات التوظيف عالية وهناك زيادة تدريجية فيما يخص الدخل القابل للإنفاق على السلع والخدمات حيث يمكن للحالات الاقتصادية السابقة الذكر انعكاس ايجابي وسلبي على النشاط المصرفي.

**جـ - القوى التكنولوجية**

تعد التكنولوجيا من المكونات الرئيسة للبيئة التسويق الخارجية للمصرف وذلك لما لها من أثار مباشرة وغير مباشرة على اطوار حياة الشعوب، وهي آثار امتدت إلى انشطة التسويق المصرفي وفعالياته، فالتكنولوجيا:

1- مكنت العاملين في ادارة البحوث والتطوير من اكتشاف خدمات جديدة وتطوير الخدمات الحالية.

2- خفضت تكاليف انتاج السلع والخدمات وبالتالي اسعار تقديم الخمات المصرفية .

3- جعل التقدم والتطور في انظمة الاتصالات والترويج على نطاق واسع وكبير ، في حين قلل من الأهمية النسبية لوسائل الاعلان الأخرى.

4- مكنت التطورات في تكنولوجيا الحاسوب المصارف من أداء وظائفها بفاعلية وكفاءة اكثر مما كانت عليه سابقا، كما هو الحال في تخطيط . ورقابة أعمال المصارف وهو امر اتاحته التطورات التكنولوجية في صناعة الحواسيب ، وان مواجهة المصرف للاثار التي تعرضها.

5- ضرورة التكيف مع الأوضاع الجديدة.

6- بحوث التطوير والابتكار الخدمي.

7- الوصول الى استخدامات جديدة لخدمة موجودة حاليا

8- تحسين مستوى الجودة للخدمات الحالية.

9- تحسين وتطوير طرق واساليب اداء الخدمة بما يؤدي الى تخفيض تكلفة تقديمها.

10- تطوير اساليب البيع والتزويج بطريقة تقود الى زيادة حجم التعامل

11- وتحسين المركز التنافسي للمصرف.

**- القوى السياسية والقانونية:**

البيئة السياسية تعبير عن اعمال الدولة وتصرفاتها وممارستها في بلد معين خلال فترة زمنية، وهذه الأعمال في الحقيقة ما هي الا انعكاس لآراء ومعتقدات الأشخاص الذين يترأسون السلطة في تلك البلدان والسياسة كمفهوم هو تعبير عن فلسفة أو اتجاهات أو طريقة للتفكير، في

حين أن السياسة ذاتها هي افعل أو تصرف أو عمل معين في ميدان حكم البلدان وادائها وترتبط القوي البيئية السياسية بالنظام السياسي للدولة والفلسفة التي يتبناها ذلك النظام في حكم وادارة شوؤن تلك الدولة والتي تنعكس على ما تتبناه من قوانين وأنظمة تشريعية، ولما كان في التسويق احد هذه الأنشطة فانه سيتأثر بالتأكيد بالأطر القانونية والتشريعية التي يحددها النظام السياسي القائم في الدولة من أجل حماية منشآت الأعمال وحماية المستهلك وحماية المجتمع.

ولا بد من الإشارة هنا إلى أن الكثير من التسويقيين ينظرون الى القوى السياسية والقانونية على انها من الأمور التي هي خارج بمييطرتهم، الأمر الذي يدفع بهم الى اتباع اسلوب المواءمة والتساقلم عليها، وهذا يتطلب من التسويقيين أن تكون لديهم معرفة بالقوانيين والأمور السياسية التي لها تاثير على اعمالهم وانشطتهم من حيث الأسباب التي ادت الى تشريعها وأهدافها ومجالات تطبيقاتها والمحاكم المختصة.

**هـ - القوى التنافسية**

هذه المؤشرات تتبع أساسا من طبيعة الحالة القائمة في السوق، ومهما كان شكل السوق فان المنافسة فيها لابد وان تتخذ شكلا من الاشكال المعروفة في المفاهيم الأقتصادية، فالمصارف بدورها تتأثر بالمنافسة ومدى قوتها ومتانتها في السوق، وعندما يكون في السوق المصرفي العديد من المصارف والتي تقدم خدمات معينة، فان الاعتبارات المتعلقة بسعر الخدمة والاختلافات في تقديم الخدمة اكثر

أهمية من أن يتولى المهمة هذه مصرف واحد، وعلى المصارف ان تقدم خدمة نمطية متشابهة وهي التي تحدد تركيب السوق الواحدة، عليه.

يجب التعرف الدقيق على خصائص كل انواع المنافسة (الإحتكار، احتكار القلة، الاحتكارية الكاملة) من خلالها تتمكن المصارف من الاخذ بالاعتبارات التسويقية التي تؤثر على سياستها في السوق.

**و- قوى التمدن، ويمكن ان يطلق عليها مستوى الثقافة**

عرف التمدن بكونه : التكامل في مجموع العوامل السلوكية التي تشترك فيها مجموعة من أفراد المجتمع الواحد وهذا الأمر يتطلب دراسة الفرد من خلال الاعتبارات الاجتماعية والثقافية وسلوكه في المجتمع والعائلة على حد سواء، وان العوامل البيئية المتعلقة بظروف التمدن تجمع في فحواها العديد من الأمور كالتقاليد والعادات واللغة ومتغيرات اخرى عديدة، اذ أن ظاهرة اشتراك الافراد: يمثل هذه المتغيرات تبدو عادية ومقبولة.

وينظر الى ثقافة الفرد والمجتمع ومدى استعدادهم لقبول ما هو جديد او مطروح في السوق من خدمات ، ويدخل في ذلك معدل الطلب على الخدمات المصرفية واسلوب تقديمها، واعتبارات تؤخذ ضمن المفاهيم التي تؤثر على قرارات المصرف الواحد وهناك اعتبارات اخرى تؤخذ بالحسبان ضمن مفهوم الثقافة والتمدن كاللغة والدين .. الخ.

بالرغم مما تقدم من البيئة الخارجية ومتغيراتها فانه يمكن ايجاز أثر متغيرات البيئة الخارجية في نتيجتين:

1- التغيرات في البيئة العامة يرافقها عدة تغيرات في تفضيلات السوق والتي تظهر في صورة فرص جديدة لطرح خدمات جديدة أو تسحب الزبائن الى بدائل الخدمات.

2- كذلك فان التغيرات البيئية الخارجية أو العامة تحتاج الى احداث تغيرات في عمليات المزيج التسويقي الخدمي اذ يجري في ظلها تبنسي استراتيجيات جديدة| .

وان اجتماع اتجاه اثر عناصر البيئة العامة نحو تحقيق مواجهة تسويقية معينة وتوافر دعم بيئي يبين كل عنصر من عناصر البيئة العامة والعناصر الأخرى يؤدي إلى تحقيق تداؤبية موجبة للنشاط التسويقي المصرفي.

**2- البيئة الخاصة (البيئة المهمة للمصرف):** وتمثل مستوى من البيئة الخارجية الذي تكون له دلالاته النسبية في التأثير المباشر في القرارات الاستراتيجية للمصرف ، وتضم العناصر الاتية:

أ- المستهلك السوق.

ب- المنافسون .

ج-المجهزون.

د- الموزعون .

هـ -المقرضنون .

و-اتحادات العمال

ز- الحكومة .

ي-حملة الأسهم.

وهناك من يؤكد أن حصول تغيرات في بيئة المهمة تتطلب أجواء تغيرات في جهود التسويق المصرفي لمقابلة التغيرات الجديدة ، والزبون هو أكثر متغيرات بيئة المهمة وضوحا وأهمية الا انه لا ينبغي التعامل معه بمعزل عن باقي عناصر بيئة المهمة، فالاتصال بين الزبون وأحد هذه العناصر قد يغير في سلوكة كما أن مشاركة كل عنصر من العناصر الواردة في بيئة المهمة للمصرف يدعم في اقتناص الفرص التسويقية وتعمل جميعا بشكل منسق متكامل لتحقيق الدعم المشترك بينها ، وأن هذا يجعل المزيج التسويقي البيئي يحقق التداؤبية الموجبة للانشطة التسويقية للمصرف ويساهم في زيادة كفاءة وفاعلية هذه الأنشطة .

ويضيف آخرون مستوى ثالث للبيئة الخارجية، يتمثل في البيئة الصناعية والتنافسية، ويشير هذا المستوى الى الصناعة التي تضم المصرف ومنافسية، وهذا المستوى أوسع من بيئة المهمة وتضم البيئة التنافسية الصناعية مجموعة من القوى حددت في خمس وهي:

أ- تهديد المنافسين الجدد.

ب- قوة المجهزين التفاوضية.

ت- قوة المشترين التفاوضية.

ث- تهديدات المنتجات والخدمات البديلة.

ج- حدة المنافسين.

وتبين من العرض السابق أن تحليل البيئة الخارجية ماهو الا استكشاف للعوامل والمتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والسياسية والاجتماعية والثقافية وقوة المنافسين وذلك من أجل تحديد الفرص والتحديات التي تفرزها البيئة الخارجية وكذلك معرفة مصادر هذه الفرص والتحديات ودرجة تاثيرها فيما بينها من جهة، وبينها وبين المصارف الأخرى من جهة ثانية " أن تقييم وتحليل البيئة الخارجية يعني، رصد ما يحدث فيها من تغيرات ايجابية أي فرص يمكن استغلالها لصالح المصرف ورصد متغيرات سلبية التي تمثل تحديا للمصرف والتغير في البيئة هو الذي يولد الفرص والتهديدات . وبعد تقييم البيئة الخارجية، تبدأ المهمة الأولى الأساسية لوضع استراتيجية المصرف والاستراتيجية التسويقية ، إذ يتوقف نجاح المصرف استراتيجيا على

مدى تأقلمه مع البيئة الخارجية بطريقة تزيد من درجة استفادته من الفرص وتزيد من قدرته على مقاومة التحديات البيئة: ويتطلب هذا معرفة ما يجري في البيئة من تغيرات إيجابية وسلبية من خلال أنشاء نظام الاستخبارات تسويقية وجمع المعلومات وأجراء بحوث عن التغيرات التي تحدث في البيئة لمعرفة الفرص والتحديات الكامنة في وادراكها.

## اسئلة الفصل الثالث

**س ١:** ما هو مفهوم البيئة التسويقية للمصرف؟

س2: ما هي مستويات البيئة التسويقية اذكرها واشرح واحدة منها؟

س3: للبيئة التسويقية الداخلية عناصر اذكرها وشرحها بالتفصيل؟

س4: للبيئة التسويقية الخارجية عناصر أذكرها واشرحها بالتفصيل؟

س5: وضح بالرسم كيف يمكن خلق التداؤبية من خلال مزيج البيئة العامة وبيئة المهمة؟

# الفصل الرابع
# صياغة استراتيجيات التسويق

**أولاً : مفهوم استراتيجية التسويق**

يستحوذ موضوع الاستراتيجيات التسويقية على جانب كبير في الفكر التسويقي، ففي بداية العقد الثاني من القرن العشرين وانفتاح الأسواق العالمية وانحسار فكرة كل ما ينتج يباع، اخذ الجانب التسويقي أهمية واضحة، وذلك أن الاستراتيجيات التسويقية ومن خلال تنوع أهدافها وغاياتها تنصب أساسا على تحقيق عملية الربط بين التقسيمات السوقية المطلوبة ومع المزيج التسويقي بعناصره المعروفة، وتعد استراتيجيه التسويق هي قلب الخطة التسويقية التي يقوم مدير التسويق بإتباعها، اذ تعتمد إستراتيجية التسويق المصرفي على تحليل الموقف على أهداف المصرف فالإستراتيجية هي الطريقة التي يمكن بها تحقيق تلك الأهداف .

أن الاستراتيجيات التسويقية للمصارف التي تقدم الخدمة المالية ينبغي أن تصاغ وفقاً لأهداف ورسالة المصرف لذلك فان الإستراتيجية التسويقية جزءاً مكملاً لإستراتيجية مشتركة للمصرف وينبغي أن لا تكون بمعزل عن الإستراتيجية العامة للمصرف .وتسعى استراتيجيات التسويق المصرفي إلى تحقيق الغايات والأهداف سواء كانت هذه الأهداف على المستوى الوظيفي أم على المستوى الكلي. وهذه الأهداف يتم تحديدها معا لمجالات التسويق وعلى نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات (SWOC) ( Strengths, ,Weakness, Opportunities, Challenge) التسويقية المؤثرة على المصرف.

أن مفهوم إستراتيجية التسويق المصرفي يعبر عن الخطوات المتخذة على صعيد الخدمة والسوق والهادفة إلى تطوير أو وضع خطة تسويقية طويلة الأمد، أن الاستراتيجيات التسويقية المدخل الرئيسي لأي نشاط أنتاجي أو خدمي وهي من الأبواب الأساسية في دراسات الجدوى الفنية والاقتصادية للمشروعات. أن فهم البيئة التسويقية يتم من خلال فهم القوة الشرائية والبيئية الأساسية للمجتمع والسياسات الاقتصادية المتبعة والتغيرات الاجتماعية والحضرية والسكانية التي تحكم سلوك الاستهلاكي للأفراد ضمن منضور متطور ومتحضر اسمه رفاهية الزبون، بينما الفهم الشائع للتسويق هو التوزيع ضمن قاعدة أساسها العرض والطلب اعتمادا على تلبية الحاجات الأساسية وليس الكمالية أو ما نسميه (إستراتيجية التسويق ) ولكن هذا المفهوم قد تغير اليوم لان باستطاعة المنتج أن يخلق الطلب بعد أن كان يلبيه فقط وذلك في أثناء سلع متطورة تلبي حاجات جديدة لم تكن موجودة في السوق، كما أن الإستراتيجية التسويقية " تمثل خارطة للطريق تسترشد بها إدارة التسويق في المصارف لتحقيق أهدافها الإستراتيجية من خلال التحديد الكفء لاحتياجات السوق الذي يعمل ضمنه المصرف، والعمل على استغلال الموارد المتاحة بالطرق المثلى".

لابد لنا من تعريف إستراتيجية التسويق وقد جاء الكتاب والباحثين بأكثر من تعريف مختلف لهذه الإستراتيجية ومن أمثلتها " هي تلك المبادئ العامة التي بواسطتها تتوقع الإدارة التسويقية تحقيق أهداف وحدة العمل الإستراتيجية والتسويقية في السوق المستهدف والتي تشتمل على القرارات الأساسية الخاصة بالمصاريف التسويقية، المزيج التسويقي،

وتوزيع الموارد والجهود التسويقية" والجدول (1) يوضح بعض تعاريف إستراتيجية التسويق لبعض الكتاب والكاتبين.

**الجدول (1)**

**تعريف استراتيجيه التسويق من وجهة نظر بعض الكتاب والباحثين بحسب تعاقبها الزمني:**

| ت | اسم الكاتب والسنة | التعريف |
|---|---|---|
| 1 | الديوه جي، 1987 | مصطلح عام يستخدم لوصف برنامج المشروع ككل في اختيار التقسيم السوقي والعمل على إشباع هذا التقسيم من خلال الاستخدام المناسب لعناصر المزيج التسويقي . |
| 2 | Kotler,1997 | "تحديد المنظمة لأجزاء السوق التي يمكن خدمتها بشكل فعال بدلا من التنافس في كل مكان. وتعنى استراتيجيه التسويق بجاذبية السوق والميزة التنافسية للمنظمة والمخاطرة المتوقعة وتطوير البرامج التسويقية تبعا لذلك". |
| 3 | جون ويستوود 1999 | استراتيجيه التسويق هي وسائل التي تنفذ من خلالها أهداف التسويق .وتنقسم الى ثلاث استراتيجيات استراتيجيه الدفاع، مصممة للحول دون خسارة الزبائن الحاليين .إستراتيجية التطوير، مصممة لمنح الزبائن الحاليين مجموعة أوسع من منتجاتك أو خدماتك. إستراتيجية الهجوم، مصممة لتوليد الأعمال من خلال زبائن جدد. |
| 4 | الصميدعي 1999، | اقتناص الفرص وتحديد القطاعات التسويقية الممكنة واختيار القطاعات المستهدفة وقياس حجم الطلب المتوقع لها واختيار المزيج التسويقي المناسب لهذه القطاعات والتي ينبغي النظر الى كل قطاع على انه هدف تسويقي تسعى المنظمة للوصول أليه . |
| 5 | William& Ferrell.2003 | هي خطة العمل لتطوير وتوزيع وترويج وتسعير المنتجات التي تلبي حاجات سوق الهدف وبذلك تتم صياغة إستراتيجية التسويق بشكل أفضل عندما تعكس |

| | | |
|---|---|---|
| | | الاتجاه الكلي للمنظمة وعندما تكون هنالك رقابة وتنفيذ مناسبين سوف تساهم إستراتيجية التسويق في تحقيق ليس فقط أهداف التسويق وإنما أهداف المنظمة برمتها. |
| 6 | العجارمة، 2005 | بأنها كشف إجمالي للأهداف التسويقية للمنظمة من اذ تحديد المشترين (الزبائن) وتحديد المنتج. وأنها الأنشطة التي تحدد وتبين أسواقا معينة يتطلب استهدافها التعرف على أنماط المنافسين وأنها مجموعة من البدائل والسياسات والأدوار التي مع مرور الوقت ترشد الجهود التسويقية الى مستوى المزيج والتوزيع والتي تستجيب للتغيرات البيئية وظروف المنافسة . |
| 7 | Kotler & Armstrong, 2006 | أن إستراتيجية التسويق هي المنطق التسويقي الذي تأمل به المنظمة أن تحقق الأهداف التسويقية والعلاقات المربحة. من خلال تجزئة السوق، واستهدافه، وتحديد موقعة وتحدد المنظمة أي زبائن ستخدمهم وكيف . |
| 8 | البكري، 2008 | أن إستراتيجية التسويق تهتم بشكل أساسي في الأداء النظمي للمنظمة ككل، وهذا يعني بان إستراتيجية التسويق ترتبط مع البيئة من خلال نظرة الى كون التسويق هو النشاط المسؤول عن دخول المنظمة الى مجال الأعمال المحدد والمناسب لها أكثر من كونه نشاط متخصص في المنظمة فحسب . |
| 9 | احمد وعودة، 2010 | هي خطة صممت لتحقيق الأهداف طويلة الآجل، التي تسعى المنظمة الى تحقيقها، ولا تنفصل الإستراتيجية التسويقية عن الاستراتيجيات الأخرى في المنظمة وإنما تنبثق منها وتتكامل معها من اجل تحقيق أهداف المنظمة. |
| 10 | النسور ،2012 | تعرف الإستراتيجية التسويقية بأنها الطريقة التي يتم من خلالها الوصول الى الأهداف التسويقية على المديين القصير والطويل . |
| 11 | جدوع، 2013 | يمكن تعريف استراتيجيات التسويق المصرفي بانها أداة يحقق من خلالها المصرف أهدافه التسويقية من خلال استخدام أحدى الإستراتيجيات الهجومية أو الدفاعية أو العقلانية. |

**المصدر : الجدول من اعداد المؤلف.**

**ثانيا : أهمية استراتيجيات التسويق Importance of marketing strategies**

ظهرت أهمية استراتيجيات التسويق في وقت ليس بالبعيد اذ أن تبني الفكر الاستراتيجي في مجال التسويق كان انعكاساً لحاجة أدارة التسويق الى تنفيذ أنشطتها التسويقية المختلفة بالشكل الصحيح وعلمي وبما يتناسب مع أهداف ورسالة المصرف .

أن الفكر الاستراتيجي وبما يتضمنه من تخطيط وصياغة وتنفيذ الشغل الشاغل لمدراء التسويق، مما جعل الكثير من الكاتبين والباحثين أن يهتموا بالاستراتيجيات التسويقية ومحاولة وضع الإطار ألمفاهيمي بما يضمن تحديد محتوى وأبعاد التي ينبغي أن يتضمنها مفهوم الإستراتيجية التسويقية بالشكل الذي يمكن أن يخلق رؤيا سليمة وصحيحة لهذا المفهوم من قبل الإدارة العليا في المصرف لاسيما من قبل أدارة التسويق أو القائمين على الأنشطة التسويقية في مختلف المجالات والمستويات من ناحية وإمكانية تطبيقها وفقاً لإمكانيات المصرف والظروف البيئية المحيطة به.

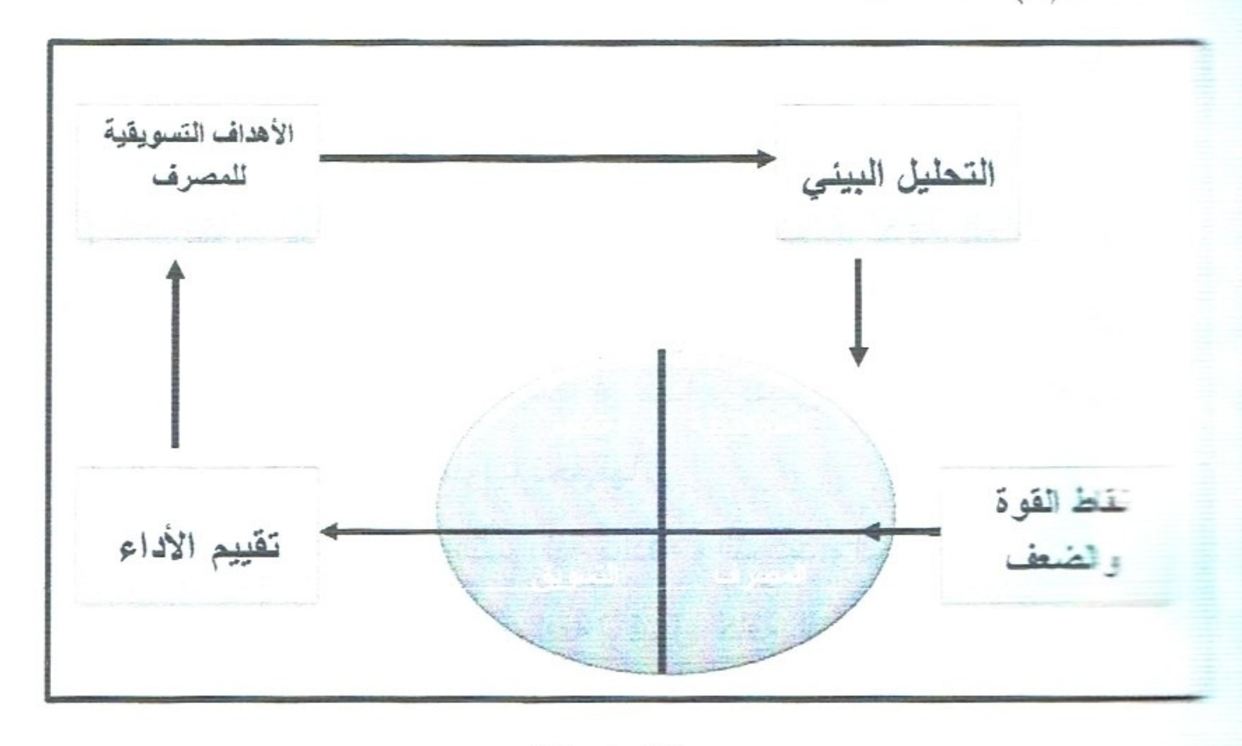
هناك العديد من المصارف التي تتحرك بدون استراتيجية واضحة وتنتهج سياسات لا تتصف بالمبادرة، خاصة في ظل مناخ مليء بالاندماجات المصرفية، إذ انه من غير استراتيجية تسويقية من الصعوبة بإمكان المصارف أن تحتفظ بزبائنها الحاليين أو الحصول على زبائن جدد، كما أن مثل هذه الاستراتيجيات تولد أثار عكسية متباينة في تحقيق أهداف المصرف.

ومن المهم وجود إستراتيجية تسويقية للمصرف لان هناك تغيرات مستمرة وخطيرة في البيئة التي يعمل بها المصرف ويتعرض فيها الى صدمات ومفاجآت غير متوقعة في الأنشطة التسويقية، ويمكن تسميتها بالنوافذ الإستراتيجية التي يسعى المصرف الى إغلاقها بوجه المنافسين المحتملين قبل أن ينجحوا في الدخول الى أسواقها عن طريق هذه النوافذ.

**ثالثا : صياغة استراتيجيات التسويق**

هي عملية وضع خطط تسويقية طويلة المدى للتعامل بفاعلية مع الفرص والمخاطر البيئية في ضوء قوة وضعف المصرف، وإضافة الى ذلك إن صياغة استراتيجيات التسويق المصرفي تعتمد على عدة مراحل ينبغي أن يخطط لها بشكل دوري وأهم هذه المراحل تحديد الهدف السوقي، وينبغي على كل مصرف صياغة نوعاً من الإستراتيجيات بواسطة استخدام مهاراتها ومواردها في الفرص المتوفرة في البيئة وما هي غايات وأهداف المصرف، أن صياغة إستراتيجية التسويق تكون بشكل متكامل مع الإستراتيجية العامة للمصرف ومع إستراتيجية وحدة الأعمال، وقد تكون هي الموجهة الأساس لها، وهذا يتطلب بطبيعة الحال الوعي والتفكير الاستراتيجي من اجل فهم الإستراتيجية المتبعة من قبل المصرف ذاته، والمصارف المنافسة، وكيفية زيادة فاعلية إستراتيجية المصرف وإدراك الغرض من التغيير ومدى الحاجة الى الاستقرار. وعليه فان وجود إستراتيجية تسويقية ضرورة لا غنى عنها في ظل عالم ديناميكي متسارع يصعب التنبؤ به، لاسيما وان التغيرات التي تواجهها المصارف خطيرة ومستمرة تهددها بالفناء، ومن جانب أخر أذا كانت الأهداف تشير الى ما تريد أدارة التسويق تحقيقه فان إستراتيجية التسويق

المصرفي تمثل خطة التي سيتم بواسطتها تحقيق تلك الأهداف وتمثل هذه الخطة أساليب التصرف المختلفة (الأصلية والبديلة) التكتيكات المرتبطة بها التي يتم تصميمها بشكل ينسجم ويتسق مع استراتيجيات المنظمة للموارد البشرية واكتساب التكنولوجيا، وتتضمن الإستراتيجية التسويقية المصرفية مجموعة معقدة من الأنشطة والعمليات والروتين في تصميم وإنجاز الخطط التسويقية، أي خطط لبناء و تأسيس الأهداف وصياغة الاستراتيجيات، فيما تؤشر الأهداف آمال المصرف بالإنجاز، فالإستراتيجية التسويقية تقترح كيف سيتم بلوغ هذا الهدف ويوضح الشكل(7)هذه العملية.




**الشكل (7)**

**دور إستراتيجية التسويق في الخدمة المصرفية والوصول الى الهدف السوقي**

Source: Anil Menon Sunder G.Bharadwaj ,Phanitej Adiman ,& Steven W.Edison .1999,Anticidents and Consequences of marketing Strategy Making :A Model & Test ,Journal of Marketing ,Vol.63,April, p 21.

**رابعا : المراحل الأساسية في صياغة إستراتيجية التسويق**

**1- تحديد الهدف السوقي**

يتم في هذه المرحلة تحديد الهدف السوقي وتحديد الأهداف التسويقية للمصرف، ويتم اختيار الهدف السوقي في ضوء عدد من العوامل :

أ- سهولة الوصول الى الهدف السوقي .

ب-واقعية البدائل المتنوعة للسوق ويفترض تحديد الهدف السوقي ثم أعداد الخطة السوقية .

ويشير عدة من الباحثين في المجال الاستراتيجي والإداري إلى ضرورة اعتماد مجموعة من المبادئ والأسس عند صياغة الأهداف التسويقية، وهي كما حددها (الملا حسن، 2006):

(1) أن تكون الأهداف التسويقية واضحة وبسيطة لكافة العاملين في الوحدة التسويقية اذ أن الأهداف هي العبارات التي تصاغ لتعبر عن، إلى أين يريد المصرف أن يذهب أو ماذا يريد أن تحقق ؟ فهي الغايات أو النهايات المحددة المطلوب تحقيقها.

(2) أن تتصف الأهداف التسويقية بالدقة والتحديد والجدية.

(3) القبول أي أن تحظى بموافقة وقبول كافة المستويات الإدارية في المصرف.

(4) أن تتصف بالموضوعية أي هنالك إمكانية التحقق منها أو القدرة على تنفيذها.

(5) إمكانية قياسها وتكميمها بهدف إمكانية استخدامها في مجال تقييم الأداء والرقابة.

8) أن تتصف بمشاركة كافة المرؤوسين أو من يهمهم أمرها في وضعها وتنفيذها.

9) أن يتم احتساب التكلفة والعائد عند وضعها.

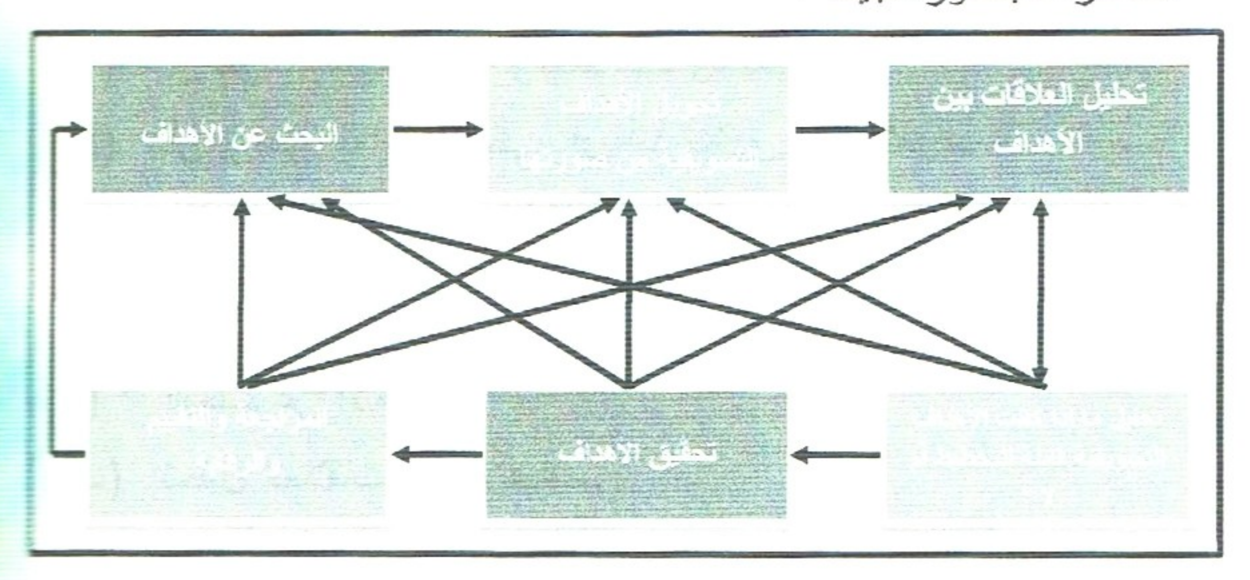
10) أن يراعي العامل الزمني، أي أمد تحقيق هذه الأهداف .

وقد أكد (المغربي، 1999) أن المصرف الذي يريد أن يحقق أهدافه بصورة جيدة يتبع الإطار المنهجي الأتي:

- البحث عن الأهداف.
- تحليل العلاقات بين الأهداف.
- تحويل الأهداف من صورتها النظرية إلى العملية.
- تحليل ما إذا كانت الأهداف التسويقية قابلة للتحقيق أم لا ؟
- تحقيق الأهداف(تطبيق الأهداف).
- المراجعة والتقييم والرقابة.

ويلحظ الكاتب في هذه المرحلة أن يتم تحديد الهدف السوقي ومدى تناسبه مع الأهداف التسويقية للمصرف.

والمخطط الانسيابي الأتي يوضح الإطار المنهجي لتحقيق أهداف المصرف بصورة جيدة :




**الشكل (8)**

**الإطار المنهجي لتحقيق الهدف السوقي**

**المصدر : المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، (1999)، "الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين"،ط1،مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر،56.**

**2 - اختيار الهدف السوقي .**

الأهداف التسويقية هي النتائج المحددة التي يسعى المصرف الى تحقيقه أثناء مدة زمنية، سعيا وراء تحقيق رسالته الأساسية، وتعد الأهداف التسويقية الواضحة القاعدة الأساسية لصياغة الإستراتيجية التسويقية للمصرف وتنفيذها، في هذه المرحلة يتم تطوير الفكرة العامة، وتحدد بها ماهية الجهود الواجب عملها للهدف السوقي، بالعلاقة مع جهود المنافسين، وهذا يعني توزيع الموارد التسويقية التي تنجز عن طريق المزيج التسويقي، وفي ضوء التحليل البيئي تقيم موارد المصرف

وهذا يساعد في صياغة المجموعة الأولية للأهداف التـــي فـــي ضــوئها تحاول الإدارة تحديد الفرص المستقبلية والتحديات، وهذا سيدفع للاهتمام باحتياجات ورغبات الزبون، والتقدم التقني والتطوير.

**3 - توزيع الموارد التسويقية .**

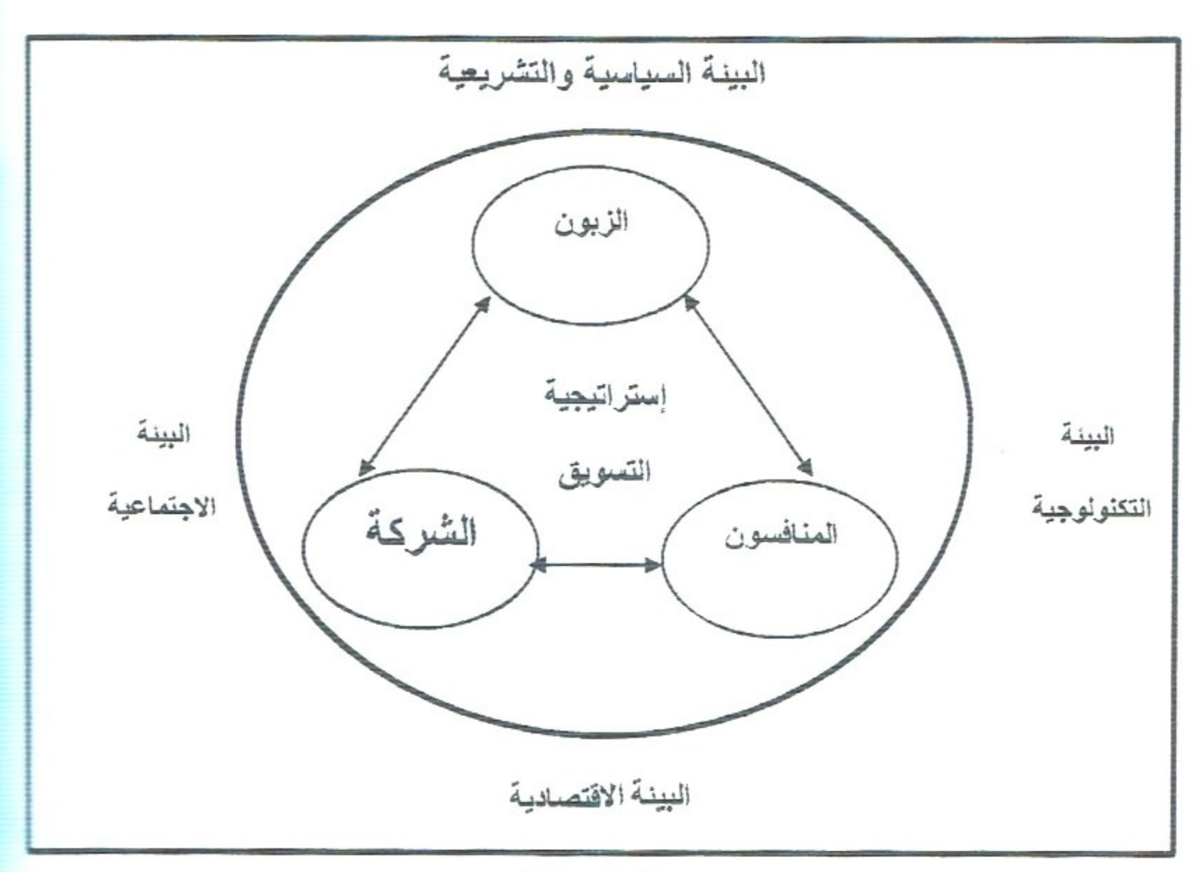
توزيع الموارد التسويقية في ضوء المحددات البيئية التنافسية، يتحدد بشكل متسلسل لمواجه احتياجات الهدف السوقي، وتوزيع الموارد التسويقية التي يتم تنفيذها من خلال توحيد مجموعة من المتغيرات (تسمى المزيج التسويقي ) وهناك ثلاثة أسباب تؤثر في الاستراتيجية التسويقية وتبعدها عن المسار وهي(المالية والقانونية والسياسية ) .

**خامساً: العناصر المؤثرة على صياغة إستراتيجية التسويق**

ضمن مفهوم التسويق الاستراتيجي فـــان صـــياغة اســـتراتيجية التسويق لا يمكن أن تتم ألا من خلال التكامل مع الاستراتيجيات الـــثلاث (3C)* وتحليل البيئة المحيطة والمؤثرة علـــى النشـــاط التســـويقي، وان استراتيجية التسويق تشكل للتعظيم الايجابي والتفوق على المنافسين فـــي تلبية أفضل لحاجات الزبائن، وان العناصر التي تمثل مفتاحاً للعناصـــر المؤثرة على تشكيل وصياغة استراتيجية التسويق وهي كما موضح فـــي الشكل (9).

---

* 3C هي مختصر للمصطلحات الآتية (Customer وتعني الزبون، Corporation وتعني الشركة، Competition وتعني المنافسون ).




**الشكل (9)**

**مفتاح صياغة استراتيجية التسويق C3**

المصدر : الصميدعي، محمود جاسم، يوسف، ردينة عثمان، (2011) "التسويق الاستراتيجي"، ط1، دار المسيرة للنشر، عمان، الأردن، 38.

من اجل تحقيق صياغة فعالة لاستراتيجيات التسويق فانه يتطلب النظر في القرارات ذات علاقة بـ .... ( البكري، 2008):

1- التحديد الدقيق للأهداف الستراتيجية التسويقية لكي يتم تكاملها مع السوق المستهدف. وذلك في أثناء مؤشرات رقمية تتمثل في قيمة المبيعات، الحصة السوقية، الأرباح وهذه الأهداف ينبغي أن تتكامل بين الستراتيجية الكلية ووحدات الأعمال الستراتيجية وتقوم أدارة التسويق بالرقابة والتقييم وعلى مدار الوقت .

2- ترتبط استراتيجيه التسويق المصرفي أساسا مع الطرف المستهدف وهو الزبون، ويتم تعميق العلاقة معه من خلال التركيز على الميزة التنافسية التي يتمتع بها المصرف في السوق المستهدف وهذا ما يتوافق مع قدرات المصارف في تحقيق أهدافها .

3- اتخاذ القرارات المناسبة في تنفيذ كل جزء من البرامج التسويقية التكتيكية والتي تكون أساس في تكوين وتحقيق الستراتيجية التسويقية. وهذه القرارات ينبغي ان تتكامل مع مكونات البرامج التسويقية .

**سادسا : متطلبات نجاح استراتيجيات التسويق والمزايا المتحققة منها.**

**1- المتطلبات الأساسية لإستراتيجية التسويق .**

المتطلبات الأساسية لإستراتيجية التسويق المصرفي هي أن تحقق نجاح متواصل في السوق أكثر من المنافسين كما يحتاج المصرف الى امتلاك القدرات المناسبة من (المعرفة بشكل واسع) والى الاستجابة الى الطبيعة الحالية والمتغيرة للطلب وتوقعاته ،وهناك متطلبات عدة قد يؤدي

تنفيذها إلى إنجاح إستراتيجية التسويق المراد تطبيقها في المصارف المعاصرة وعلى النحو الأتي:

أ- التحديد الواضح لمهمة المصرف، مما يستلزم أن تكون تلك المهمة ممكنة ومشروعة وعامة وذلك استجابة المتغيرات الداخلية والخارجية المحيطة لكافة.

ب- أن يتم اشتقاق الأهداف التي يمكن أن تكون قصيرة، ومتوسطة، أو طويلة الأجل من المهمة الأساسية التي تم الاتفاق عليها في الإستراتيجية الأساسية للمصرف (إستراتيجية الإدارة العليا).كما ينبغي أن تكون الأهداف المستخرجة من المهمة غير متعارضة ،بل مكملة لبعضها البعض وقادرة على إشباع حاجات ورغبات الزبائن في الأسواق المستهدفة، وكما يفترض أن تكون الأهداف ممكنة التنفيذ من ناحية توفر الموارد المالية والبشرية المناسبة لتنفيذها.

ج- تحديد نقاط القوة والضعف في المصرف من اجل تحديد الميزة التنافسية التي يمكن التركيز عليها في الإستراتيجية العامة للمصرف ولمواجهة الاستراتيجيات الأخرى المنافسة في الصناعة المصرفية.

د- المتابعة المستمرة لحاجات، ورغبات، وأذواق، وإمكانيات، وتوقعات الزبائن في الأسواق المستهدفة في نفس الصناعة الذي قد يتم من خلال انتظامية إجراء الدراسات الميدانية والمحددة لتوجهات وأذواق الزبائن في الأسواق المستهدفة.

هـ- يساعد وضع منافسين المصرف في تبني الخطط أو البرامج التي تمكنها من التفوق على المنافسين الرئيسين لها. فعلى سبيل المثال ،لابد من تتبع الاستراتيجيات كافة التي يتبناها المنافسون في مواجهة الظروف البيئية (كالاقتصادية والقانونية) المتغيرة والتي قد تعني على سبيل المثال، تغيير في مصادر المواد الخام التي يعتمدون عليها أو

إمكانية فتح أسواق جديدة أو زيادة رأس مال المصرف كما ترتبط بهذه النقطة دراسة تأثير الاندماجات التي تحصل بين المصارف.

و- يساعد تحليل الأسواق المستهدفة، في فهم الخصائص والمواصفات الديموغرافية و النفسية للزبائن في الأسواق المستهدفة بالإضافة إلى تحديد حجم التغير في أذواقهم وميولهم الشرائية الحالية والمقبلة. يضاف إلى ذلك أن المعلومات التي يتم جمعها عن الزبائن .يمكن استخدامها في القرارات مثل خدمة السوق الكلي أو عدمه ،البدء بخدمة رقعة صغيرة من السوق أو في منطقة جغرافية واحدة أو عدة مناطق أو كل المناطق الجغرافية المكونة للسوق الكلي الخدمة في البلد.

ي- المتابعة المستمرة والدقيقة لما يتم تنفيذه من أعمال وأنشطة داخل المصرف مع مقارنة ذلك بالأهداف الموضوعة لكل وحدة عمل على حده، وللمصرف بشكل عام.

2- المزايا المتحققة من استراتيجيه التسويق

يمكن أن يحقق المصرف عدد من المزايا بالاعتماد على إستراتيجية التسويق المصرفي وتتلخص تلك المزايا بما يخص المصرف ككل أو في نشاطه التسويقي بشكل خاص بالاتي:

أ – تعد أداة رئيسية لإدارة المصرف في تحديد توجهاته بشكل دقيق للتعامل مع المتغيرات البيئية الخارجية التي يعمل بها، وبخاصة في مواجهه المنافس. ولكن التسويق هو النشاط الأبرز من بين أنشطة المصرف ذا علاقة بالبيئة الخارجية واحتكاكاً مع المنافس .

ب – تتيح المجال وبشكل فعال أمام أدارة المصرف في أعداد أهدافها بشكل يتوافق مع المتغيرات المؤثرة في الزبون وتعاملها مع السوق. على اعتبار أن الزبون هو جوهر عمل المصرف وغايته في العمل، والسوق هو الميدان الفعلي لعملها.

ج – تتيح المجال أمام أدارة المصرف لتحديد وتقييم بيئته الداخلية ومدى التوافق المتحقق في الأداء بين الأقسام المختلفة في المصرف.

د – نجاح الإستراتيجية التسويقية في التنفيذ يعطي مؤشر واضح لدقة التخطيط الستراتيجي المعتمد في ذلك، فضلا عن التوجه الصحيح لرسالة المصرف وتوجه الستراتيجي .

**سابعا : معايير تقييم استراتيجيات التسويق.**

تتمثل معايير تقييم استراتيجيه التسويق المصرفي بالاعتماد على كل من (العجارمة ،2005) و(الصميدعي ويوسف 2006) و(النسور، 2012) بالآتي :

1 - **التوافق الداخلي : The Internal Consistency**

التأكد من مدى توافق إستراتيجية التسويق مع فلسفة الإدارة العليا للمصرف، ورسالتها وأهدافه التسويقية الرئيسية فإستراتيجية السوق الصغير لا تناسب هدفا تسويقيا يحقق حجم مبيعات كبير.

2 - **التوافق الخارجي : The External Consistency**

معرفة مدى توافق إستراتيجية التسويق المصرفي مع مجمل الظروف البيئة الخارجية المحيطة ( الفرص والتحديات) .

3 - **الأفق الزمني المناسب : The Appropriate Time Horizon**

توافق الأفق الزمني المناسب مع الإطار الزمني الخاص بالأهداف التسويقية الذي يسعى المصرف الى تحقيقه مع إستراتيجية التسويق .

4 - **عنصر المخاطرة : Risk Element**

أن كل إستراتيجية تسويقية لا بد أن تنطوي على نسبة محدودة الموارد الإجمالية للمصرف فإذا ما تعرضت هذه الإستراتيجية للفشل فهل يترتب على ذلك تعريض الأهداف الأساسية والرئيسية لخطر عدم التطبيق. لذلك فان على المصرف الانتباه الى أن مخاطر الفشل المحتمل تزيد بشكل كبير كلما امتدت الفترة الزمنية لفترة طويلة .

5 - اخذ ردود فعل المنافسين بالحسبان :

**Taking to our Account the Competitor Reactions**

اخذ الاحتياطيات الأزمة لمواجهه ردود أفعال المنافسين، أذا ما كانت إستراتيجية التسويق المصرفي تقوم على توقع ردود الأفعال هذه من حيث الزمان والمكان اللازم لمواجهتها .

**ثامنا : عناصر تطوير استراتيجيات التسويق**

أن تطوير إستراتيجية التسويق هي الاستخدام الأفضل لموارد المصرف وتكتيكاته للحصول على أهدافه التسويقية. وكذلك أن إستراتيجية التسويق الجديدة تمكن المصرف للحصول (تحقيق) وحدة عملها وأهدافه المشتركة تنفذ بشكل صحيح عندما تتطابق إستراتيجية وحدة عمل، الإستراتيجية المشتركة وجميع استراتيجيات التسويق الى حد معين وان إستراتيجية التسويقية هي الأكثر تفضيلا. أن عملية تطوير إستراتيجية التسويق تتضمن القيام بمهمتين تعتمدان على بعضهما البعض وهما :

**1-اختيار السوق أو الأسواق المستهدفة**

يتكون السوق من مجموعة من المشترين الحاليين والمرتقبين الذين لديهم حاجات أو رغبات غير مشبعة، ولديهم القدرة والرغبة على الشراء والذين يمكن خدمتهم وإشباعهم من جانب المصرف وذلك باعتبار السوق ليس مكاناً أو مجموعة أفراد فحسب، بل انه يعبر عن مجموعة من التصرفات البشرية التي تحرك جانبي العرض والطلب للخدمات في السوق ولذا يسعى رجال التسويق الى التعرف على حجم ونوعية هذه الحاجات والرغبات غير المشبعة سواء كانت ظاهرة أو كامنة ويسعى الى وضع السياسات التسويقية التي تعظم هذا الإشباع.

ان اختيار سوق هدف مناسب قد يكون القرار الأكثر أهمية التي على المصرف أن يتخذه في عملية التخطيط هذا هو سبب أن سوق هدف ينبغي أن يختار قبل أن يتمكن المصرف من تكييف مزيجه التسويقي لتحقيق حاجات واختيارات هذا السوق، عندما يتم اتخاذ قرار يخص طرق تقديم الخدمات للزبائن فان على المسوقين اتخاذ العديد من القرارات وعلينا أن نقرر منافذ التوزيع كما تحدد السعر المناسب لدخل الزبون وقدراته الشرائية كما أن لا نغفل أساليب الترويج التي تساعد في إقناع الزبون بشراء ما يقوم المصرف بإنتاجه من خدمات .

**2- عناصر المزيج التسويقي Marketing Mix**

عند تحديد السوق المستهدف، يوجه المصرف جميع أنشطته لإشباع حاجات ذلك القطاع المستهدف بشكل مربح من خلال أربع استراتيجيات ريسة هي : استراتيجية المنتج، استراتيجية السعر، استراتيجية التوزيع، استراتيجية الترويج. هذه العناصر تشكل فيما بينها ما يعرف بالمزيج التسويقي أو (4ps)* والتي عرفت بالمزيج التسويقي التقليدي والذي يصلح للمنظمات الصناعية والمربحة على وجه التحديد. وقد أضاف علماء التسويق ثلاثة عناصر أخرى لضمها للمزيج التسويقي لتتلاءم مع منتجات الخدمية وقطاع الخدمات وهي : الناس، الدليل المادي، وعملية تقديم الخدمة (سويدان وحداد، 2006). .اي أن المزيج

---

* تمثل (4ps) عناصر المزيج التسويقي التقليدي وهو (المنتج، والتسعير، والتوزيع، والترويج).

التسويقي أصبح يتكون من سبعة عناصر (7ps)** مزيجاً من سبعة عناصر استراتيجية لتوافق حاجات وافضليات سوق مستهدف محدد .

أ - **استراتيجية المنتج Product Strategy** : المنتج هو أي شئ يمكن أن يقدم الى السوق من اجل الاهتمام والحيازة والاستخدام الذي قد يرضي رغبة أو حاجة وانه يتضمن الأشياء المادية والخدمات والأشخاص والأماكن، أن استراتيجيه المنتج تحدد نوع المنتجات التي سيقوم المصرف بتقديمه للسوق المستهدف، واستراتيجيه المنتج تشمل القرارات الخاصة بخدمة الزبائن .

ب - **استراتيجية السعر Price Strategy** : السعر هو تعيين قيمة أو المبلغ الذي ينبغي أن يدفعه الزبون للحصول على العرض غالبا ما يحاول المسوقين تغيير السعر لزيادة اهتمام الزبائن بالمنتج، أن استراتيجيه التسعير هي واحدة من أصعب المجالات في اتخاذ القرارات والتي تتعامل بطرق وضع أسعار مربحة ومعقولة للخدمة وتعرف استراتيجيه التسعير بأنها " عنصر في اتخاذ القرار التسويقي وتقوم بوضع قيمة تبادلية بحيث تكون مربحة للمصرف ومعقولة للزبون .

جـ - **استراتيجية التوزيع Distribution Strategy** : ويشمل التوزيع تصنيع السلع والخدمات المتاحة في الموقع أو المكان المناسب وينبغي أن ينظر في مثل هذه العوامل مثل نوع القناة التوزيع وأنواع أماكن التخزين، والنقل، وادارة أو تنسيق القنوات البيع، وترتبط استراتيجية التوزيع بسلسلة التجهيز، ولتحقيق الميزة التنافسية على المنافسين في

---

** (7ps) تمثل(4ps) + العناصر التى تم أضافتها لقطاع الخدمات وهي (الناس، والدليل المادي، وعملية تقديم الخدمة).

أذهان الزبائن فان المسوقين يمزجون بعناية بين 4ps لمزيج التسـويق، وهذا يعني أن المصرف يضع استراتيجيه التوزيـع لتلبيـة احتياجـات السوق المستهدف.

**د - استراتيجية الترويج Promotion Strategy:** يشـير مصـطلح الترويج الى أشياء مثل الرسائل الترويجية التي تقدم مع المبيعات والتـي تقنع المشترين لطلب المنتج، ويمكن أن يأخذ الترويج أشكال كثيرة مثـل البيع الشخصي، الإعلان التلفزيـوني ،كوبونـات المتـاجر، اللوحـات الإعلانية، اعلان المجلات، والنشرات الدعاية، تمثل استراتيجيه الترويج عنصرا في اتخاذ القرار التسويقي والذي يتضمن مزيجا مناسبا من البيع الشخصي، والإعلان، تنشيط المبيعات، لاستخدامها فـي الاتصـال مـع الزبائن والهادفة الى أقناع الزبائن المحتملين .

**عناصر المزيج التسويقي ذات الصلة بالخدمات فهي**

**هـ - الناس People :** وهم جميع الأفراد الذين يؤدون دوراً تشغيلياً فـي المصرف، فهم يقومون بإيجاز الخدمة أو أدائها فضلا عن دورهم في بيع الخدمة، كما يقصد بالناس تلك العلاقة التفاعلية بـين المسـتفيدين مـن الخدمة أنفسهم والتي تعد في غاية الأهمية فـي قطـاع الخـدمات اذ أن ادراكات الزبون لجودة الخدمة قد تتشكل وتتأثر بفعل المستفيدين الآخرين ، ونفس الاتجاه يرى كل من(Mudie & Pirrie ,2006) بان عنصـر الناس هو مظهر وسلوك الأفراد العاملين في الخدمة.

و - **الدليل المادي Physical Evidence** : تتضـــمن البيئـــة الماديـــة الأثاث، اللون، الديكور، الضوضاء، وكذلك السلع التي تسهل عملية تقديم الخدمة (سويدان وحداد، 2006 : 41).

ي - **عملية تقديم الخدمة Process** : أن الكيفية التي يتم من خلالها تقديم الخدمة تعد حاسمة بالنسبة لمنظمات الخدمة مثل الإجراءات والسياســات المتبعة من قبل منظمة تقديم الخدمة لضمان تقديم الخدمة الـــى الزبـــائن باستخدام المكننة وحرية التصرف والاختيار لمقدمي الخدمة.

## اسئلة الفصل الرابع

س[1]: ماذا يقصد باستراتيجيات التسويق؟

س[2]: كيف يتم صياغة استراتيجيات التسويق؟

س[3]: تتبع المراحل الاساسية في صياغة استراتيجات التسويق؟

س[4]: ماهي متطلبات نجاح استراتيجية التسويق والمزايا المتحققة منها؟

س[5]: وضح العناصر المؤثرة في استراتيجية التسويق؟

س[6] : بين كيف يتم تقييم استراتيجية التسويق ؟

س[7]: كيف يتم تطوير استراتيجية التسويق؟

# الفصل الخامس
# أنواع استراتيجيات التسويق المصرفي

يتفق كل من (Kotler & Meidan) على تحويل مجموعة من الاستراتيجيات المتبعة في المعارك العسكرية الى المفهوم التسويقي، وتتطلب هذه الاستراتيجيات تحديد مراكز القوى لدى المنافس في السوق والمسح المستمر لتحركاته الإستراتيجية والتكتيكية ثم حشد كافة الموارد المتاحة من أموال و رؤوس الأموال وتوجيهها نحو القطاع السوقي المستهدف، أن في ظل المنافسة والحرية الاقتصادية، والسوق المفتوح للمنتجين المحليين والأجانب أصبح بقاء المصارف في السوق ونموها رهن بقدرتها على المواجهة مع المنافسين بل أن دخول السوق نفسه لأول مرة هو حرب تسويقية، أن التطور الهائل في الفكر الاستراتيجي التسويقي والذي ينتج عنه طرح عدة من الاستراتيجيات التسويقية وفقا لظروف البيئة، طبيعة المنافسة، طبيعة الزبائن والسوق، حالة التميز والتفرد والريادة في الأنشطة التسويقية الأمر الذي أدى الى تعدد استراتيجيات التسويق .

اعتمد المؤلف تقسيم (Kotler, 1997) في تقسيم استراتيجيات التسويق المصرفي وهي كالأتي :-

**اولا: استراتيجيه التسويق الهجومية**

**ثانيا: استراتيجيه التسويق الدفاعية**

**ثالثا: استراتيجيه الرشادة التسويقية**

سيتم اعتماد هذه الاستراتيجيات في الكتاب الحالي على أساس ما يلي :

1 – شموليتها، إذ تتعامل هذه الاستراتيجيات مع المصرف والنشاط التسويقي بشكل عام.

2 – الاتفاق العام في معظم مراجع التسويق والإدارة الإستراتيجية حول هذه الاستراتيجيات .

**اولا: إستراتيجية التسويق الهجومية**

إستراتيجية التسويق الهجومية هي اختراق مناطق جديدة في السوق والتوسع الجغرافي حسب حجم فرص السوق وتبني الإبداعات التي تجعل من المنظمات رائدة في سوقها، أن هذا النوع من الاستراتيجيات يكون الأفضل للمصارف التي ترغب بالحصول على ميزة تنافسية في السوق، لذلك تقوم هذه المصارف بمهاجمة المصارف المنافسة في أسواق محددة أو أجزاء من الأسواق بهدف توسيع حصتها السوقية على حساب المنافسين في مجال العمل نفسه وهذا يحدث في كثير من القطاعات المنافسة، أن المصارف التي تستخدم إستراتيجية التسويق الهجومية تسعى الى زيادة الأرباح عن طريق زيادة حصتها السوقية بناءً على نوع المنافسة في السوق وتتدرج هذه المصارف في ثلاثة أنواع، المصارف الرائدة، المصارف المماثلة لها في الحجم، المصارف الصغيرة في الحجم المحلية والإقليمية، استخدام هذه الإستراتيجية عليها تطوير منتج الخدمات، الخدمات الحالية أو ابتكار خدمات جديدة بهدف الوصول الى المنتج الجديد المبتكر بالاعتماد على القدرات الذاتية للمصرف ويحتاج أتباع هذه الإستراتيجية أمكانية عالية

لدى المصرف في مجال البحث والتطوير والتطبيقات الهندسية، كما تتطلب توافر إمكانيات مالية كبيرة والاستعداد لمواجهة المخاطر الكبيرة . ويمكن للمصارف التي تستخدم إستراتيجية التسويق الهجومية لزيادة حصتها في السوق من خلال كسب زبائن جدد على حساب المصارف المنافسة، وتركز هذه الإستراتيجية على محاولة أبراز نقاط القوة للمصرف وفي الوقت نفسه تضخيم نقاط الضعف في المصارف المنافسة من اجل مهاجمتها، أن الإستراتيجية الهجومية تنتهجها المصارف في محاولة لزيادة قاعدة مبيعاتها للخدمة الحالية في السوق من خلال :

- جذب زبائن المصارف المنافسة.
- إضافة فروع مصرفية جديدة في المناطق الحالية.
- تقديم جوائز يمكن أن تساعد في زيادة المبيعات من الخدمات .
- تقديم خصم خاص لاجتذاب زبائن جدد.
- ترويج جديد جذاب وفعال.
- تخفيض الأسعار مدة قصيرة.
- تكثيف الاعلان.

أن إظهار نقاط القوة التي يتميز بها المصرف تهدف الى خلق صورة جيدة ومؤثرة لزبائن المصارف وخاصة الحاليين والمرتقبين وبالتالي استغلال هذه النقاط لصالحها ومهاجمة نقاط الضعف للمصارف المنافسة داخل السوق ككل وبذلك يمكن أن يحصل المصرف على حصة سوقية أكبر مما كانت عليه في السابق وهذا ما تسعى أليه استراتيجيه التسويق الهجومية.

وتتخذ إستراتيجية التسويق الهجومية خمسة أنواع كما قسمها (Kotler,1997) وهي كالأتي :

**1 – مهاجمة الجهات الأمامية Frontal Attack**

هنا يقوم المصرف المهاجم بتقليد خصومه من المصارف المنافسة بإتباع نفس أساليب الترويج والتوزيع ... وفي حالة نجاح الهجوم على الجهات الأمامية للخصوم فان المصارف المهاجمة تحتاج الى منفعة القوة بدل من المنافسة أي تعزيز قوتها للهجوم .

**2- مهاجمة أجنحة الجيش (المناورة) Attacking Army Wings (Maneuver)**

ويمكن تسميتها المناورة التسويقية ويناسب هذا النوع من الاستراتيجيات المصارف التي تكون اقل مستوى من المنافسين في السوق، ويتم أسلوب الهجوم بشكل مغاير لما يتوقعه المنافس، فبدلاً من الهجوم على الجبهات الأمامية يتم تركيز الهجمات على الجبهات الجانبية، ويتم تجميع الموارد لحماية نقاط القوة في المصرف وإهمال بعض النواحي الضعيفة التي تشكل ثغرة يستطيع المنافسين من خلالها اختراق السوق. كما يمكن من خلال هذه الإستراتيجية اقتناص الفرص التسويقية (وهنا يجب ان يكون للمصرف براعة تسويقية يمكن من خلالها اقتناص الفرص) والهجوم عليها بعد تحديد التحولات والتغيرات في السوق وحاجات الزبائن، أي أن هذه الإستراتيجية تتلاءم مع المفهوم الحديث للتسويق الذي يرى أن الغرض من النشاط التسويقي هو اكتشاف حاجات الزبائن والعمل على إشباعها، لذلك يأتي هنا دور نظام الاستخبارات التسويقية الذي يعمل باستمرار لاكتشاف الفرص المستجدة في السوق.

3 - الهجوم المطوق (متعدد الجوانب) Encirclement Attack

وتنطوي هذه الإستراتيجية على الهجـوم بجبهـات عـدة يهمـل المنافسون إشباعها من خلال المناورة في محاولة للاستيلاء على مناطق واسعة من حصة السوقية للمصارف المنافسة وقد يكون هجوم خـاطف وشامل و تتطلب هذه الإستراتيجية دخول كبيـر للسـوق وعلـى عـدة جوانب، يتطلب التطويق شن هجوم كبير تحشد له موارد كبيرة على عدة جبهات لذا يتوجب على المصارف المهاجمة أن تحمي جبهاتها الداخليـة والأمامية وجوانبها على التعاقب ويكون التطويق معقولاً ومنطقيا حـين يسيطر المهاجم على موارد متوقعة ويتقن التطويق السريع سيحطم أرادة المنافس.

4 - الهجوم الثانوي (صغار اللاعبين)(Secondary Attack (young players

تعتبر هذه الإستراتيجية من أكثـر اسـتراتيجيات الهجـوم غيـر المباشر أي توجيه الخدمة الى الزبائن كافة في السوق وفقا لـذلك فـان المصارف تقصد مهاجمة الأسواق الأكثر سهولة لتوسيع حصته السـوقية وزيادة قاعدة مبيعاتها بهذه الأسواق وتعتمد هذه الإستراتيجية على ثلاث شروط:

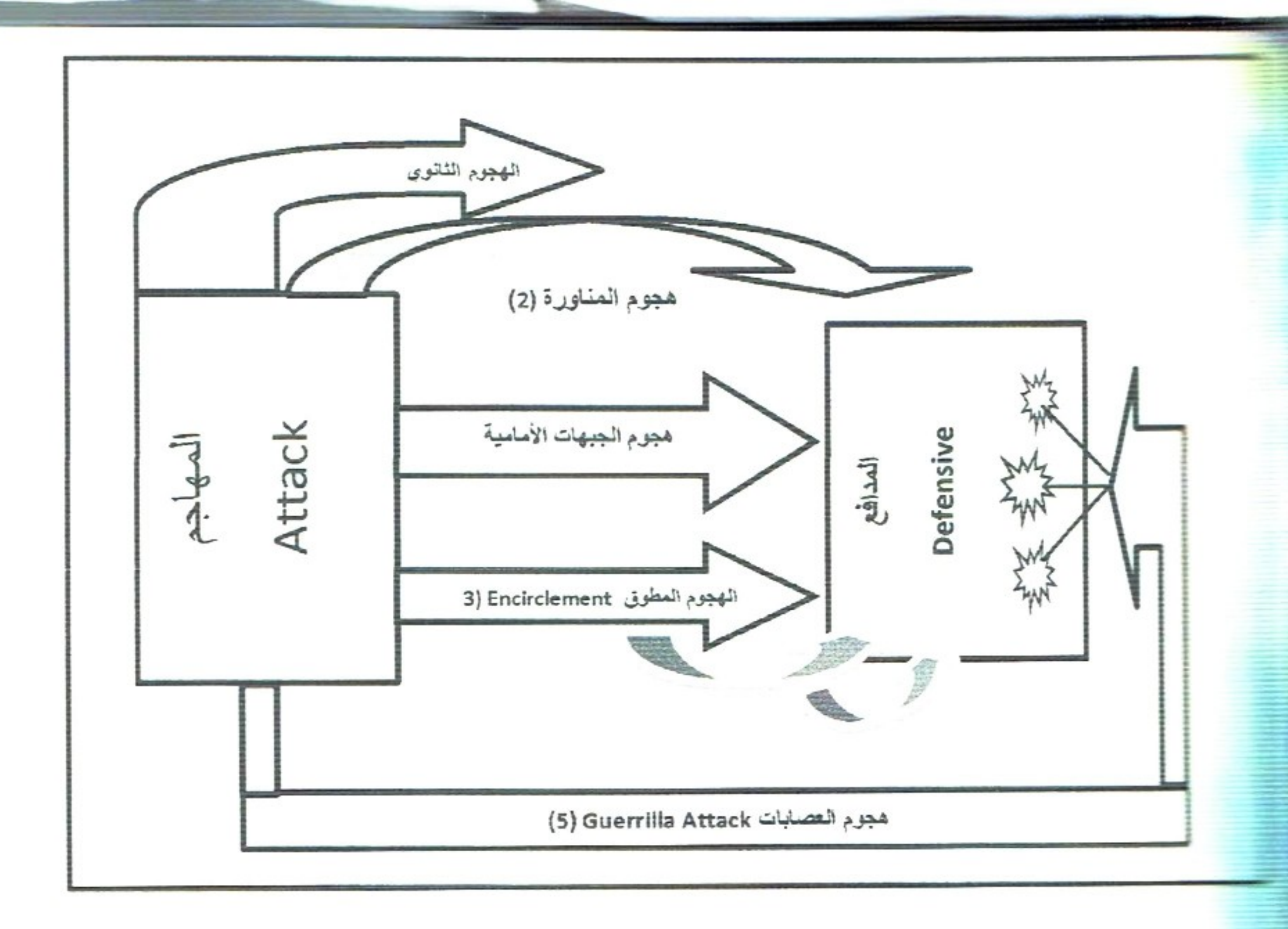
أ- التنويع في الخدمات بتقديم خدمات تختلف عـن الخـدمات السـابقة والحالية .

ب- التنويع في مجال السوق جغرافيا وعدم الاعتمـاد علـى قطـاع أو منطقة أو عدد محدود من القطاعات .

ت- استخدام التقنيات الحديثة في مختلف الأنشـطة والفعاليـات بشـكل يتجاوز المصارف المنافسة .

5 - **هجوم العصابات Guerrilla Attack**

تعد هذه الإستراتيجية بديلا مناسبا للمصارف الصغيرة الحجم الذين لا يمتلكون الموارد والحصص السوقية الكافية للهجوم الكامل على قادة الأسواق، ويمثل هجوم العصابات قيام المصرف بهجمات صغيرة متقطعة وهناك عدة طرق لهجوم العصابات مثل استهداف الزبائن الذين يكون ولائهم للمصرف المنافس ضعيف أو الأسواق المصرفية التي يكون فيها توسع المنافس زائد عن الحد المناسب والشكل (10) يوضح أنواع الاستراتيجيات التسويقية الهجومية.




**الشكل(10) أنواع استراتيجيات التسويق الهجومية**

Source : Kotler. Philip, 1997, " Marketing Management Analysis Planning". 9 th Ed,Implementation and control, g. prentice – Hall, Inc New Jersey ,p 388

**ثانيا: إستراتيجية التسويق الدفاعية**

إستراتيجية التسويق الدفاعية هي استخدام تكتيك الدفاع عن الحصة السوقية وذلك باستخدام كل وسائل الدفاع عن تلك الحصة وان هذه الإستراتيجية تمثل الاتجاه الاستراتيجي للمصارف الرائدة في مجال أنشطتها الخدمية أو في الأسواق التي تعمل فيها، وتكون على درجة عالية من الإمكانيات المادية والبشرية التي تتفوق على المنافسين الذين يحاولون اللحاق بها في حالة عدم قدرة المصارف الرائدة أن تبادر بالهجوم من اجل زياد حصتها السوقية تلجا الى استراتيجيه الحفاظ عن هذه الحصة من خلال التعرف على الخدمات المالية الجديدة وتحسين نوعية الخدمات الحالية تستخدم هذه الاستراتيجيات تقنيات للدفاع عن الحصة السوقية التي تمتلكها المصارف جراء الهجمات المحتملة من قبل المنافسين، ويستخدم قائد السوق هذه الإستراتيجية لحماية موقعة التنافسي في السوق.

اذ يقوم بالابتكار المستمر لتقديم منتجات جديدة وخدمات أضافية كما يحاول الابتكار في عناصر المزيج التسويقي كما يطلب من المصرف تطوير جميع الأنشطة وعدم ترك أي نقطة ضعف قد يكتشفها المنافس، ويستخدم المسوقين نظام الاستخبارات التسويقية لتنفيذ هذه الإستراتيجية لأنه يلعب دور كبير في تحقيق الابتكار والإبداع المستمر في النشاط التسويقي كما انه يساعد في تصحيح الخلل أو الضعف في الأنشطة التنظيمية والتسويقية التي تتبعها المنظمة، يرى Porter أن هذه التكتيكات في إستراتيجية الدفاع تستهدف احتمالات الهجوم أو تحويله الى مجالات اقل تهديدا وبدلا من زيادة الميزة التنافسية فان الإستراتيجيات

الدفاعية تجعلها أكثر استمرارية من خلال جعل الهجوم غير فعال وتؤدي الإستراتيجيات الدفاعية الى تقليل الربحية في الأجل القصير لتحقيق مزيد من الربحية على المدى البعيد، وتسمى هذه الإستراتيجية أيضا إستراتيجية تخفيض الكلف وتطبق عندما يريد المصرف تخفيض عملياته

ومن هنا يجد الكاتب أن استراتيجيه التسويق الدفاعية هي استخدام تكتيكات الدفاع عن الحصة السوقية بما يحقق ميزة تنافسية وأدامتها لأطول مدة ممكنة، وتوجد ستة استراتيجيات دفاعية متاحة أمام المصرف، يمكن الاختيار فيما بينهما بما ينسجم ويتوافق مع الظروف والمواقف المحيطة بالمصرف. وهذه الاستراتيجيات هي كالأتي :

**1- إستراتيجية الدفاع عن الموقع Position Defense Strategy**

تقوم فكرة هذه الإستراتيجية على التحصين الكامل للموقع الذي يحل فيه المصرف في السوق، ورغم الفوائد التي تحققها هذه الإستراتيجية ألا إنها تمثل نوع من قصر النظر التسويقي Marketing Myopia كونها تركز فقط على الوضع الحالي للمصرف، وهذا يعني أنه ينبغي تطوير الإمكانيات المادية وغير المادية للمصرف بما يمكنها من المحافظة على بقاءه وعلى موقع الرائد المسيطر في السوق .

**2- إستراتيجية الدفاع عن الأجنحة ( أجنحة الجيش) Flanking Defense Strategy**

أن فكرة هذه الإستراتيجية تركز على أن المصرف لا يقوم بحراسة مواقعه السوقية التي يشغلها حاليا ولكنه ينبغي أن يقوم بإنشاء مواقع دفاعية على الجبهات الضعيفة فيها، والتي قد تكون نقطة جذابة لاختراقات المنافسين في السوق، تبقى هذه الإستراتيجية ذات قيمة منخفضة ما لم يكن هناك أعداد جيد ومدروس من قبل المصارف لحماية

تلك المواقع بشكل جدي من الاختراقات التي تقوم بها المنظمات المصرفية الريادة في السوق.

### 3 - إستراتيجية الدفاع بموجب حق الأولوية

تعد هذه الإستراتيجية من المناورات الدفاعية وتتضمن القيام بتحرك الأول لضمان الموقع التنافسي المتميز الذي لا يمكن تقليده والدفاع حسب حق الأولوية (دفاع بالمبادرة لا بالعدوان) وبالإمكان أن يتشابه الهجوم المعزز بإستراتيجية ترويجية تسعيرية وتهدف هذه الإستراتيجية المعززة التي تمارس ضغوطا عالية على المنافسين مع المحافظة على روح المبادرة مما يجعل المصارف المنافسة بحالة دفاعية على الدوام مما يضعف حركتها باتجاه الهجوم المضاد .

### 4- إستراتيجية الدفاع عن طريق الهجوم المضاد Counter of Pensive Defense Strategy

تتعرض المصارف الرائدة في السوق الى هجوم من قبل المنافسين فيه، وبالرغم من أن تلك الأولى تمتلك القدرة على حماية المناطق الضعيفة فيها، ولكن هذا لا يمنع المنافسين من القيام بهجوم مضاد ضد هذا القائد، عندها يكون أمامه خيار استراتيجي للرد على هذا الهجوم من مختلف المواقع في السوق، كما قد يقوم بعملية مناورة أيضا، أو القيام بحركات مباغتة للتقليل من أهمية الهجوم والحصول على نتائج سوقية سريعة، كما قد يقوم قائد السوق الذي يتمتع بعمق إستراتيجي بهجوم أولي وهجوم مضاد في الوقت نفسه للتخلص من منافسه أو التوقف عن الهجوم وإحداث نوع من الضعف في إحدى جوانب المنافس، وهذا يمهد لأحداث فجوة تمكنه من القيام بهجوم فعال جداً قد يمكنه التخلص نهائيا من منافسه.

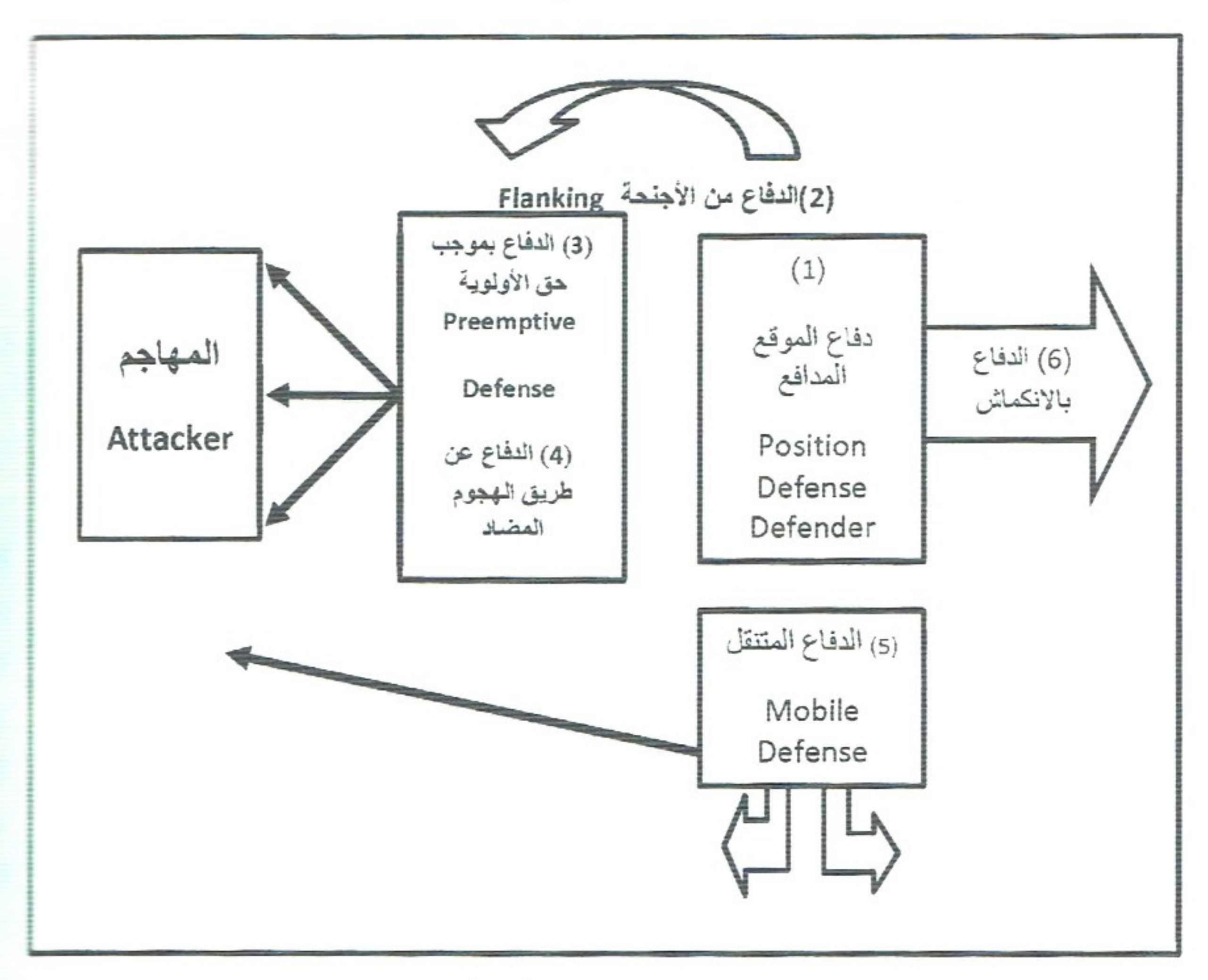
5- إستراتيجية الدفاع المتنقل **Mobile Defense Strategy**

تتطلب هذه الإستراتيجية من المصارف الرائدة في السوق أكثر من مجرد الدفاع عن الوضع السوقي الحالي ففي هذه الإستراتيجية تحاول هذه المصارف الرائدة أن تبسط هيمنتها على مواقع تنافسية جديدة لتعزيز المركز التنافسي المستقبلي لها للدفاع أو الهجوم، فالمصرف الأكبر أو الرائد لا بد له من أن ينتشر في هذه المواقع بحيث يتجاوز ذلك الانتشار الطبيعي للعلاقة التجارية مع المصارف المنافسة الأخرى من خلال ممارسة نشاط التجديد على جهتين وتحديد وتوسع سوق الخدمات وتنوعها، ولتوليد هذه التحركات عمقاً إستراتيجيا لدى المصرف هذه ويمكنه من تهدئة الهجمات المستمرة وشن هجمات انتقائية مدروسة في الوقت المناسب مما يجعلها أكثر قدرة على مواجهه المنافسين .

6- استراتيجيه الدفاع بالانكماش **Defense Strategy Contraction**

إذ لم يكن المصرف قادر على الدفاع عن جميع مواقعه التنافسية في السوق، أو أن هناك احتمالية لقيام المنافسون بهجوم بسيط ومستمر على جبهات مختلفة عندها ينبغي أن يقوم المصرف بفكرة الانسحاب الاستراتيجي وهذا لا يعني التخلي عن المواقع السوقية ولكن التخلي عن المواقع السوقية الأكثر حيوية بالنسبة للمصرف والتي تزدحم بالمنافسين كما يعتبر هذا الانسحاب بمثابة تحول استراتيجي تحاول المصارف من خلالها تعزيز قدراتها التنافسية والتركيز على المواقع الإستراتيجية في السوق، أن الانكماش المخطط هو ليس معناه التخلي عن السوق المصرفية بل هو التخلي عن المواقع التنافسية الأكثر ضعفاً وإعادة توزيع الموارد والجهود لمواقع تنافسية أقوى، أن الانكماش المخطط هو

التحرك لتعزيز قوة المنافسة لدى المصرف الرائد في السوق وتركيز قوة تكشفها عند المواقع المحورية الشكل (11) يوضح أنـــواع إســـتراتيجيات التسويق الدفاعية في التسويق المصرفي:




**شكل (11)**

**أنواع إستراتيجيات التسويق الدفاعية**

Source : Kotler. Philip, 1997, " Marketing Management Analysis Planning", 9 thEd, Implementation and control, g. prentice – Hall, Inc New Jersey ,p 379 .

**ثالثا : إستراتيجية الرشادة التسويقية**

ويمكن تسميتها ايضا بالاستراتيجية العقلانية وظهرت الحاجة إلى هذه الاستراتيجيات بسبب التغيرات السريعة في الأسواق المحلية والخارجية والتقلبات الاقتصادية بأشكالها كافة، وتقوم هذه الاستراتيجية على تخفيض التكلفة الى أدنى حد ممكن وتعظيم الإرباح إلى أقصى حد ممكن وتتكون الرشادة التسويقية من إستراتيجيتين وكمايلي :

**1 – إستراتيجية تخفيض التكلفة Cost Reduction Strategy**

وهي تعني تقليل كافة مكونات التكلفة، والتوقف عن تقديم الخدمات التي تعد ذات تكلفة عالية. أن تركيز الإستراتيجية العقلانية على تقليص التكاليف بأقساط خدمات عالية الكلفة أو إغلاق فروع مصرفية غير مربحة، وبهذه الطريقة تستطيع المصارف تقديم خدماتها بأسعار منخفضة ولا تؤثر في إيراداتها بسبب تدني الكلفة .

**2 – إستراتيجية تعظيم الأرباح Profit Maximization Strategy**

ويقصد بإستراتيجية تعظيم الأرباح التوسع في العمليات ذات الربحية، وهي استراتيجية تأخذ بها المصارف المتخصصة التي تقدم خدمات خاصة، ويكون زبائنها من الفئات التي لا تنظر الى السعر بقدر ما تهتم بنوعية الخدمة وميزتها.

# اسئلة الفصل الخامس

س1 : تطرق الى اصول استراتيجيات التسويق المصرفي ؟

س2: اذكر الانواع الرئيسة والفرعية لاستراتيجيات التسويق المصرفي؟

س3: بين كيف يستخدم المصرف استراتيجية التسويق الهجومية؟

س4: بين كيف يستخدم المصرف استراتيجية التسويق الدفاعية ؟

س5: كيف يوازن المصرف بيت تكاليفة وايراداتة من خلال استراتيجية التسويق الرشيدة؟

# الفصل السادس

# الخدمة المصرفية وخصائصها التسويقية

برزت في السنوات القليلة الماضية توجيهات كبيرة نحو تطبيق مفاهيم وأساليب التسويق الحديث في مجال النشاط المصرفي وقد واكب هذه التوجهات تغيير مواز في كثير من مجالات الخدمة المصرفية، وعليه سيتناول هذا الفصل المحاور الاتية:

1- مفهوم وتعريف الخدمة المصرفية.

2- طبيعة الخدمة المصرفية.

3- عناصر الخدمة المصرفية.

4- تصنيف الخدمات المصرفية.

الخدمة المصرفية وخصائصها التسويقية، احتلت دراسة الخدمات مكانة بارزة في الدراسات الاقتصادية والادارية وبخاصة إذا ما علمنا بأن قطاع ادارة الأعمال يشغل حيزا واضحا في الجانب الخدمي ، وفي كيفية التعامل مع هذا القطاع الحيوي في مجالاته الواسعة والكبيرة والذي يلاحظ ان الخدمات شأنها شأن السلع المادية دخلت عليها التقنيات الحديثة باتت الخدمة خالية من الفاعلية ما لم تقترن اساسا بالتطور الحاصل من جانب السلع التي من خلالها يتم تقديم الخدمات للفئات المستفيدة منها كما أن تسويق الخدمات لا يختلف عن تسويق السلع من حيث الأسس والمفاهيم، ففي كلتا الحالتين يقوم رجال التسويق باختيار وتحليل الأسواق المستهدفة ويتم ابتكار مزيج تسويقي يدور حول عناصر المزيج التسويقي لكن هناك اختلافات جذرية اساسية من الناحية العملية بين تسويق

الخدمات وتسويق السلع، ونظرا لاختلاف خصائص ومواصفات كل منها ادى ذلك إلى تبني استراتيجيات تسويقية تنسجم مع كل منها وأزاء هذا الفكر التسويقي الحديث لم تكن الخدمة المصرفية بعيدة عن الآثار التي تركتها التحولات برغم ما تتصف به من بعض الخصائص والسمات التي تجعلها مختلفة في مضمونها وتضفي عليها بعض الخصوصية التي تنعكس على طرق واساليب تسويقها وبيعها .

**اولا : تعريف الخدمة المصرفية** : تعرف خدمة المصرفية بانها حزمة من الانشطة والتي تقدم لأية جهة مستفيدة من مصرف أو مجموعة من المصارف لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف السوقية ويمكن أن تُعَرف بأنها (مجموعة من المنافع التي يحصل عليها الزبون لإشباع حاجاته)، أن الخدمة المصرفية تتطلب من المصرف أن يعير إهتماماً لعدة جوانب تتعلق بها مثل مدى أو نطاق الخدمات المصرفية المقدمة وجودة وتميز الخدمات ومستوى الخدمات المقدمة كما ينبغي على المصرف الاهتمام بجوانب اخرى مثل تقديم اصناف خدمية متنوعة وضمانات الخدمة وخدمات ما بعد البيع للخدمة المصرفية.

تنطبق خصائص الخدمات بشكلها العام على الخدمات المصرفية ولكنها تختلف عنها وعلى الأخص فيما يتعلق بالأنشطة والإجراءات المتبعة لتقديم الخدمة المصرفية وطريقة الأداء والعاملين والمعدات المستخدمة في تقديمها وكذلك تختلف من حيث طبيعة المستفيدين واختلاف حاجاتهم ورغباتهم وطبيعة المنافع التي يرغبون بها، والخصائص التي تتميز بها الخدمات بصورة عامة.

ثانيا : خصائص الخدمة المصرفية

1- اللاملموسية: **Intangibility**

يقصد بها عدم إمكانية المستهلك تجربة المنتج قبـل شـراؤه أي لا يمكن تدقيق أو لمس أو مشاهدة أي شئ من الخدمة وعليه فأن الاتجاه أو الرأي المتراكم من استخدام أو الانتفاع من الخدمة إذ إنها تحـدد مـدى ملموسيتها له من عدمه وبالتالي الإشباع المتولد منها اللاملموسية تختلف درجاتها بالنسبة للخدمات يمكن تلخيصها بالآتي:-

أ- يمكن أن تصنع منتوج ملموس كما هو في الخدمات المالية العامة.

ب- يمكنها أن تضيف قيمة للمنتوج مثل ديكورات وخدمات النقل.

ت- التكامل في اللاملموسية كما في إقامة الحفلات.

ولاشك إن اللاملموسية تمثل فـي الحقيقـة مشـكلة كبيـرة لإدارة العمليات في المنظمة مما ينعكس بصورة خاصة على معيارية تقـديمها للمستهلكين، وتوجد عدد من الإستراتيجيات التي من الممكن اسـتخدامها لطرح مزايا الخدمات وتقليل اثر سمة قابلية تجربـة الخدمـة بشـكل ملموس وهي:-

أ- التصور: باستخدام الإعلانات التي يمثلها أشخاص يرقصون ويتناولون الطعام ويلعبون ويطوفون بزيارة أماكن غريبة وممتعة هذا وأقامت بهـا شركة خطوط كارنيفال للرحلات البحريـة(carnival cruise line) أي جعل المستهلك يتصور نفسه مع الأشـخاص الـذين قـدموا إعلانـات التصرف

ب- الارتباط : وذلك بربط الخدمة بسلعة أو شـخص أو كـائن ملمـوس وبالتالي يمكنه من إنشاء صورة معينة.

**جـ-التمثيل الفعلي (المادي):** وهي استخدام شعارات خاصة بالمصرف أو المنظمة مثل شركة أمريكان اكسبريس American express حيث تقوم باستخدام اللون الذهبي أو الفضي من اجل بطاقات الائتمان الخاصة بها وتشير الألوان إلى الثروة والمكانة الاجتماعية العالية.

**د-التوثيق:** أي استخدام المستهلك للخدمة مسبقاً أو سابقاً ويوجد شكلين من أشكال التوثيق هما الأداء السابق والكفاءة.

**2-التلازمية:- Inseparability**

وتعني بأن الخدمة تباع وتستهلك بنفس الوقت (At the same time) حيث لايمكن فصل الخدمة عن بائع الخدمة وبنفس الوقت يتم إنشاء العديد من الخدمات وتوزيعها واستهلاكها في وقت واحد.كما يقصد أيضا بعدم إمكانية فصل الخدمة بأن موردي الخدمات يدخلون في جهود الإنتاج والتسويق للخدمة بنفس الوقت.

**3-الفنائية أو الهلاك:- Inventory**

يمكن القول بشكل عام بأنه لايمكن ضمان الخدمات أو الاحتفاظ بها ولا تتجاوز زمنياً الطلب المتحقق وخاصة عندما يكون الطلب متقلب وتقرض قابلية الخدمات للفناء صعوبات متمثلة بموازنة العرض مع الطلب المتقلب وتحديات كبيرة أمام عمليات الترويج والجدولة والتسعير بالنسبة للمديرين التقنيين للخدمات، كما يلاحظ وجود طلب مما يؤدي إلى ضياع أو هدر هذه الطاقة الإنتاجية بسبب ارتباطها بمستوى الطلب المتغير دائماً.

4- التباين في الخواص:- Inconsistency

من الصعب بالنسبة لشركة أو منظمة الخدمات وحتى البائع المستغل لها التوحيد القياسي أو النمطي لإنتاج الخدمات وتقديمها وكذلك بالنسبة للتطوير والتسعير والترويج وتسليم الخدمات هي صعوبات وتحديات متمثلة أمام الإدارة بسبب سمة التغير التي تتمتع بها بيئة العمل وكما انه من الصعب قياس وتحديد معايير خاصة تنطبق مع الخدمة وخاصة تقوم بدراسة وتحليل العمليات والإجراءات المتعلقة بإنتاج و تقديم الخدمة وذلك لتقليل قدر الإمكان التغييرات غير المتوقعة.

5- عدم إمكانية تملك الخدمة.

لفترة قريبة انحصرت خصائص الخدمات بالصفات السابقة فقط ولكن البعض الآخر من الباحثين والكتاب قاموا بإضافة هذه الخاصية التي تطلق مبرراتها في كون الخدمة ينتفع منها المستعمل وليس من حقه تملكها مثل للزبون حق التمتع بالضيافة الفندقية ولا يحق له امتلاك غرفة النوم التي قام باستعمالها ، اذ ان الزبون يتمتع بالخدمات التي يقدمها المصرف اليه ولكن لا يستطيع بيعها الى شخص اخر مثل بطاقة (الماستر كارد).

6- قاعدة الزبون( القاعدة الزبونية):- Client – bead relation ships

يعتمد نجاح العديد من الخدمات مع الصيانة أو الإبداع وتحقيق مستوى من الرضا لدى التكرار من استخدام الخدمة أن يوجد لكل مجموعة من المستهلكين طلبات أو رغبات معينة في الخدمة المطلوبة مما يتطلب من مقدم الخدمة استيعاب وإدراك هذه الرغبات ومحاولة تحقيقها لكسب ثقة وولاء مجموعة من الزبائن المشتركين في طلباتهم للخدمة.

7-الاتصال مع الزبائن:- Customer contact

إن عملية الاتصال مع الزبائن تحقق مستوى عالي من التفاعل بين مستخدم ومقدم الخدمة وهذا بدوره يتطلب مستوى مرتفع من التدريب والكفاءة والتحفيز للعاملين والتحدي الحقيقي الذي تواجهه الشركة هنا تحقيق الاتصال العالي مع الزبائن بدون ارتفاع التكاليف والبقاء على الرضا.

**ثالثا : مميزات الخدمة المصرفية**

1-يستعمل التسويق في المصارف من جهة لجذب الودائع والمدخرات كمادة أولية ومن جهة لتقديم القروض وصنع الخدمات المصرفية كمنتجات.

2-تعتبر النقود المادة الأولية للتسويق المصرفي.

3-تؤثر اللوائح والقوانين والتشريعات الحكومية في المؤسسات المالية والمصرفية في تقديم عروضها وتحديد أسعارها.

4-الدورة التوزيعية للخدمة المصرفية تكون واحدة أي من المدخر إلى المصرف ومن ثم إلى المستثمر أو المستهلكين.

5-المنافسة غير كاملة لوجود قوانين تحدد القدرات المختلفة.

6-وجود تعامل دائم مع الزبون وعلاقة مستمرة مع المصرفي.

7-أماكن الإنتاج هي نفسها أماكن التوزيع والتي تتمثل في نقاط بيع الخدمة المصرفية.

**رابعا :تصنيف الخدمة المصرفية**

بسبب التداخل والتنوع الذي تم أستعراضه ، فيما بين الخدمات يمكن ان يتم من خلال استعراض التطبيقات للخدمات فهناك من يشير الي بعضن التساؤلات التي يمكن أن تساعد في تصنيف الخدمات المصرية:

- ما هي طبيعة الخدمة المصرفية المؤداة ؟
- ما نوع العلاقة التي تربط بين منظمات الخدمة المصرفية وزبائنها.
- ما طبيعة الطلب والتمييز في مجال الخدمات المصرفية ؟
- كيف تسلم الخدمة المصرفية إلى الراغب بالاستفادة منها ؟

اذ أن الإجابة على هذه التساؤلات تعطي حلا مرضيا للتساؤل الغامض في مجال الخدمة المصرفية (ماذا يشتري الزبون) عندما يطلب الخدمة المصرفية ؟ وتأسيسا على ما تقدم يمكن تصنيف الخدمات المصرفية الي ما يأتي:

1- **من حيث الاعتمادية** : حيث تتنوع اما اساس اعتمادها على المعدات مثل الصراف الآلي أو اعتمادها على الأفراد (الشبابيك) كما تتنوع الخدمات التي تعتمد على الأفراد حسب ادائها من قبل الأفراد الماهرين أو غير الماهرين .

2- **من حيث تواجد (حضور الزبون)** : حيث تتطلب اغلب الخدمات المصرفية حضور الزبون لكي تؤدي الخدمة .

3- **من حيث نوع الحاجة** : حيث تتباين الخدمات فيما اذا كانت تحقق حاجة شخصية أو حاجة للاعمال التجارية .

4- **من حيث اهداف مجهزي الخدمة** : حيث يختلف مجهزو الخدمة من حيث أهدافهم (الربحية و اللاربحية) او من حيث الملكية الخاصة او العامة) أي مصارف تجارية حكومية أو مصارف تجارية خاصية.

**خامسا : عناصر الخدمة المصرفية**

ان تحليل الخدمة المصرفية يساعد الادارة في التعرف على جوانب هامة تتعلق بتقديم تلك الخدمة أو وسائل تطورها ، حيث أن هذه العناصر تختلف باختلاف نوع وطبيعة الخدمة المصرفية، كما أن تحليل الخدمة المصرفية من شأنه أن يحقق الكثير من المزايا للادارة منها ما يلي:

1- تحديد القوة التنافسية للمصرف من خلال معرفة نقاط الضعف ونقاط القوة مقارنة بالمنافسين.

2- أن تحليل عناصر الخدمة المصرفية يساعد في التعرف على الدوافع الرئيسية التي تكمن وراء شراء الزبون للخدمة وهذا يساعد على تقسيم الزبائن على اساس حاجاتهم ورغباتهم وهذا يساعد على تخطيط الستراتيجية التسويقية المناسبة للمصرف بالنسبة لكل قطاع سوقي معين .

3- أن تحليل عناصر الخدمة وتحديد الخصائص التي ياتي اليها الزبون يساعد في كشف جوانب القصور في اداء الخدمة ويشير بالذات الى مجالات التطوير.

والجدول (2) يوضح كيف تختلف العناصر الأساسية للخدمة المصرفية باختلاف نوع وطبيعة الخدمة المصرفية نفسها ، فمثلا تختلف عناصر الخدمة للحسابات الجارية عن عناصر خدمة القروض:

الجدول (2)

اختلاف عناصر الخدمة باختلاف نوع الخدمة

| الخدمة للحسابات الجارية | خدمة القروض |
|---|---|
| **سهولة فتح الحساب** | **الضمانات المطلوبة** |
| **طريقة تعامل الموظف مع الزبون** | **سرعة الحصول على القرض** |
| **الدقة في المعلومات** | **مدة القرض** |
| **سرعة انجاز الخدمة** | **تكافؤ القرض** |
| **سرعة الحصول على دفتر الشيكات** | **نظام السداد** |
| **امكانية السحب على المكشوف** | **سعر الفائدة** |

المصدر: الجدول من اعداد الباحث

## اسئلة الفصل السادس

س1: ما هو مفهوم الخدمة المصرفية ؟ وما هي خصائصها ؟

س2: تكلم عن طبيعة الخدمات المصرفية؟ وماهي مميزاتها؟

س3: للخدمات المصرفية تصانيفات عديدة ، اذكرها مع الشرح؟

س4: للخدمات المصرفية خصائص ، اذكرها مع الشرح.

س5: ما الاختلاف في عناصر الخدمة بين الحسابات الجارية والقروض؟

س6: بين ما المقصود بالمصطلحات الاتية:

1- الخدمة المصرفية.

2- اللاملموسية.

3- التلازمية.

4- الفنائية أو الهلاك.

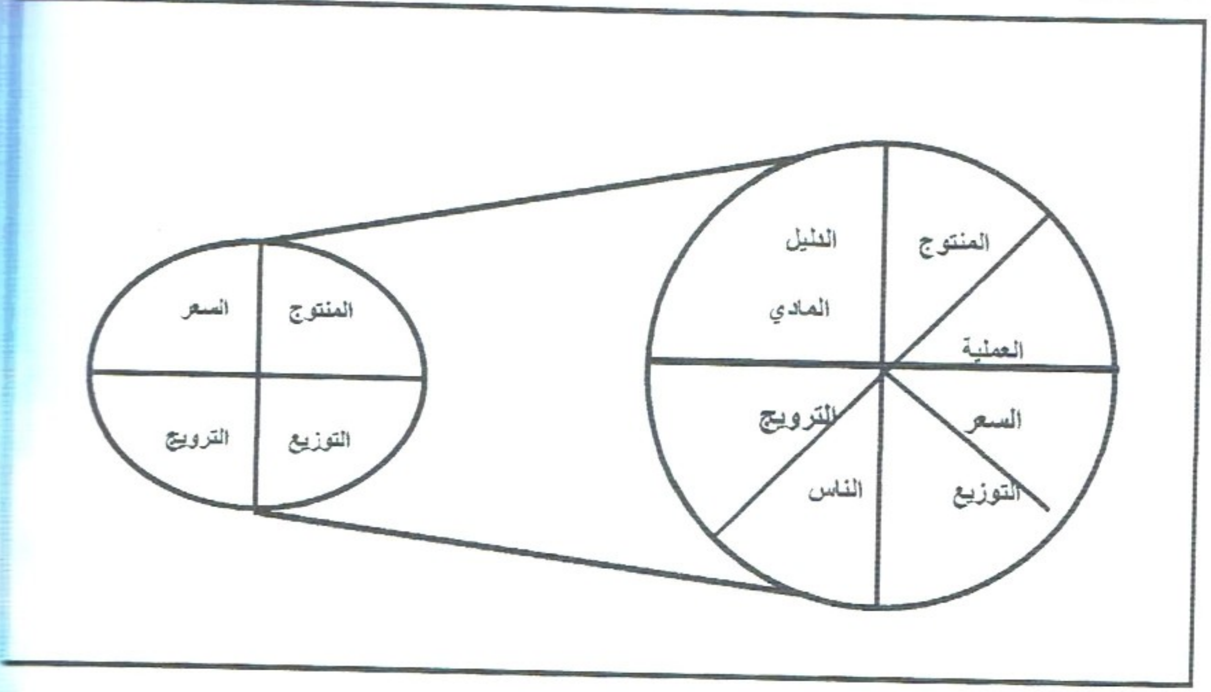
5- القاعدة الزبونية.

س7: برر كيف تختلف عناصر الخدمة المصرفية باختلاف نوع الخدمة؟

# الفصل السابع
# المزيج التسويقي المصرفي

يطلق اصطلاح المزيج التسويقي المصرفي على مجموعة العناصر المكونة للنشاط التسويقي في المصرف. وإن دراسة هذا المزيج يوفر إطار مفاهيمي متكامل للبرنامج التسويقي للمصرف وكذلك تستطيع إدارة المصرف الاعتماد عليه في تخطيط الاستراتيجية التسويقية المناسبة التي تستطيع بواسطتها تحقيق الأهداف المنوطة بها بأفضل الوسائل وبأقل التكاليف.

ونظراً لما تتمتع به الخدمات من خصائص تختلف عن السلع المادية لذلك فأن المزيج التسويقي للخدمات يتصف بعدد من الصعوبات أكبر مما عليه في السلع الملموسة وفي الآونة الأخيرة قد حاول العديد من الكتاب والباحثين إعطاء بعد متكامل للمزيج التسويقي الخدمي معتمدين بنفس الوقت على العناصر الرئيسية الأربعة للمزيج التسويقي الخدمي والذي يسمى اختصاراً ب( 7ps) بعد أن كان يرمز له ب (4ps) والشكل التالي يوضح المزيج التسويقي للخدمات والسلع والتغيير فيما بينهما:-




**شكل رقم(12)**

**المزيج المصرفي الحديث**

**المصدر: البكري د. ثامر"التسويق" مفاهيم معاصرة (2001):221**

على اعتبار إن المزيج التسويقي للسلع (4ps) ( السعر، الترويج، التوزيع، المنتج) لا يلبي رغبات الزبائن في قطاع الخدمات حيث يواجه مدراء المنظمات الخدمية مشاكل وحالات تختلف بشكل كبير عن المشاكل التي تتعرض لها المنظمات الصناعية يمكن حصر هذه الاختلافات بالآتي:-

1-مشاكل تتعلق بجودة الخدمات إذ يصعب قياسها مقارنة بالسلع.

2-إن الأفراد الذين يقدمون الخدمة هم جزء منها.

3-لايمكن تسجيل براءة اختراع الخدمة.

4-منظمات الخدمة غير قادرة على تخزين الخدمة.

5-المزيج التسويقي في قطاع الخدمات يكون عادة أوسع واشمل منه في المنظمات الصناعية حيث تكون التفاعلات بين مورد الخدمة والمستفيد حيوية وحاسمة في قطاع الخدمات قياساً بإنتاج السلع وفيما يلي شرح موجز لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي الخدمي:-

**اولا : المنتج المصرفي (الخدمة):- product**

تعد أهم عناصر المزيج التسويقي لما تتصف به من فوائد وخصائص وأثار على بقية عناصر المزيج التسويقي والتخطيط لها أمر أساسي وضروري لغرض تقديمها بالشكل والوقت المطلوبان وكذلك من الضروري الاهتمام بتطويرها في كافة المجالات لما توفره من فرص إبداعية أكثر وضوحاً من السلع المادية، إن منتوج الخدمة يتطلب من المنظمات الخدمية ومنها المصرفية أن تأخذ بنظر الاعتبار جوانب عديدة متصلة بالخدمة مثل مدى أو نطاق الخدمة وجودتها ومستوى التقديم للخدمة كما ينبغي لها اهتمامات أخرى مثل ضمانات الخدمة وخدمات مابعد البيع.

**1-تعريف المنتج المصرفي :**

وهو مجوعة من الصفات الملموسة وغير الملموسة بما في ذلك العبوة واللون والسعر والسمعة والمكانة، أي أن الزبون لا يقوم بشراء منتج ما لشراء خصائصه الطبيعية والكيماوية فقط بل يشتري بالإضافة إلى ذلك منتجا يشمل الغلاف والسعر والسمعة بحيث تتضافر جميع هذه العناصر لتحقيق إشباع حاجات ورغبات الزبون.

اما المفهوم الأكثر شمولا فهو ينظر إلى المنتج من ثلاثة أبعاد هي:

أ- **الجوهر:** يمثل مجموعة المنافع الأساسية التي يستهدفها العميل من اقتناء الخدمة

ب- **المنتج الفعلي:** يشير إلى الأبعاد الخاصة بالجودة، والسمات المميزة، والعلامة، مما يلعب دورا رئيسا في التأثير في سلوك العميل، وفي درجة تفضيله لمنتجات مصرفية دون أخرى.

جـ- **المنتج المدعم:** يشير إلى مجموعه الخدمات المرافقة للمنتج المصرفي، والتي تكسبه ميزة تنافسية تؤثر في درجة تفضيل العملاء لمنتجات دون أخرى.

**2- دورة حياة المنتج**

تمر الخدمة المصرفية بأربع مراحل والتي تمثل حجم التطور والتعامل بالخدمة عبر الزمن، وإن منحنى دورة الحياة يعبر عن التاريخ البيعي لها ولهذا تحليل دورة حياة المنتوج أو الخدمة المصرفية يساعد على:

1- وصف الكيفية التي تعمل بها الخدمة المصرفية

2- يوضح المفهوم المتفاوت في سلوك الخدمة من مرحلة الى اخرى

3- وهو ما يسمح بتطبيق استراتيجيات تسويقية مختلفة من مرحلة لأخرى، ويمكن توضيح مراحل حياة المنتوج المصرفي فيما يلي:

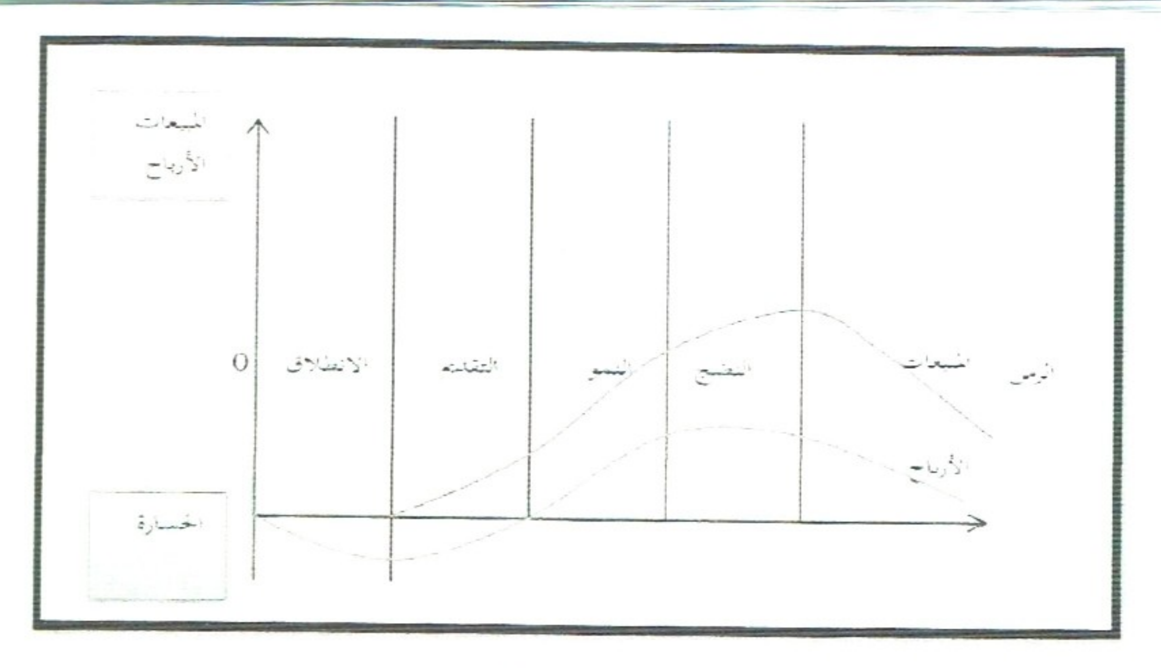
أ- **مرحلة التقديم :** في هذه المرحلة يتم تعريف الزبائن بالخدمة المصرفية بوصف ميزاتها و خصائصها وفوائد استعمالها تمتاز هذه المرحلة بانخفاض نسبة المبيعات وارتفاع التكاليف خاصة الترويجية منها لعدم تمكن العديد من الزبائن التعرف على الخدمة المصرفية من جهة وعدم اقتناعه التام في مرحلتها الاولى .

ب- **مرحلة النمو :** وفيها يزداد التعامل بالخدمة وتنمو المبيعات مما يزيد من إيرادات المصرف وهو ما يحفز المصارف الأخرى على تقديم الخدمة وتتميز هذه المرحلة بارتفاع الأرباح ويسعى المصرف للمحافظة وزيادة حصة السوق بشكل مستمر عن طريق تحسين جودة المنتوج أو إضافة نماذج جديدة له.

جـ- **مرحلة النضج :** فيها يبدأ الانخفاض التدريجي لمعدل نمو المبيعات و تزداد المنافسة في التسويق و تزيد المصارف من ميزاتها المخصصة للبحث والتطوير لتحسين الخدمة.

د- **مرحلة التدهور(الانحدار):-** وهي المرحلة الحرجة التي تمتاز بانخفاض المبيعات وتتحقق الخسائر وهنا يبدأ المصرف في إلغاء الخدمة واستبدالها بخدمات أخرى جديدة.

ويمكن ان نعبر عن دورة حياة المنتج المصرفي من خلال الشكل (13) الاتي:




## الشكل (13)

## دورة حياة المنتج المصرفي

### 3- الحاجة الى تطوير المنتجات المصرفية

تنطوي عملية تطوير وابتكار الخدمات المصرفية الجديدة على مستويات مختلفة من الخطر ، بالرغم من اعتمادها على عمليات البحث عبر مراحلها المختلفة ولهذا فإن جهود المصرف المتعلقة بتطوير خدماته لابد أن تتم في إطار خطته الشاملة التي تعتبر أساسا لعملية الرقابة على عملياته وأدائه. ومن هنا فإن ابتكار أية خدمات مصرفية جديدة يجب أن يخدم الأهداف الاستراتيجية للمصرف في المدى الطويلوعموما فإن عملية التطوير في المصرف يجب أن **تستهدف تحقيق الغايات التالية:**

أ- **جذب واستمالة عملاء جدد للمصرف.**

إن سوق أي مصرف لا تتمثل في سوقها الحالية، بل تتكون من مجموع العملاء الحاليين والمرتقبين في السوق، كما توضح الصياغة التالية:

السوق المصرفية = العملاء الحاليون + العملاء المرتقبون

ولهذا فإن عملية تطوير الخدمات المصرفية الجديدة وتحسين نوعية الخدمات الحالية يجب أن تكون موجهة بالأهداف الخاصة بالنمو والتوسع وبالتالي فإن استراتيجية المصرف يجب أن ترتكز على أساس الفرص الاحتمالية في السوق.

ب- **زيادة حجم التعامل من الخدمات المصرفية في السوق الحالية.**

يمكن زيادة حجم التعامل مع المصرف من خلال ان تمتلك عادة شبكة من الفروع التي تنفذ من خلالها الخدمات المصرفية إلى العملاء، كما أن العملاء يتصفون بدرجة من الانتشار الجغرافي ولهذا فإن فروع المصرف يجب أن تكون قادرة على جذب هؤلاء العملاء في الأماكن التي يتواجدون فيها خصوصا وأن الثقة في المصرف وشخصيته وسمعته وقدرته على تقديم خدمة مصرفية جيدة هي المعيار الحاسم في التعامل مع المصرف لهذا فإن وصول الخدمة المصرفية التي يقدمها المصرف إلى حيث يتواجد العملاء، من شأنه أن يوفر عنصر الملائمة لكثير من هؤلاء العملاء، ويجذبهم بالتالي الى التعامل مع هذه الفروع وتوضح نتائج بعض الدراسات التي أجريت في عدد من الدول الغربية أن نسب

السكان الذين كان لديهم حسابات في المصارف العاملة في تلك الدول كانت على النحو التالي:

بريطانيا: (20%) ( النسبة الأعلى في الدول الأوروبية ). الولايات المتحدة الأمريكية : (99%) من الأجور والمرتبات تدفع مباشرة إلى حسابات مصرفية. كندا، ألمانيا، أستراليا وفرنسا: (95%) من الأجور والمرتبات تدفع مباشرة إلى حسابات مصرفية. وتشير هذه البيانات إلى وجود سوق محتمل كبيرة يستوجب على المصارف العمل على **تحويلها إلى سوق فعلي خلال الاهداف السابقة** هذا يعني بالطبع ان هنالك حاجات غير مشبعة لدى الافراد او انها غير مشبعة بالمستويات التي يرغبها هؤلاء ومن هنا فإن عملية تطوير الخدمات المصرفية تعمل على سد الفجوات في السوق.

**جـ- تخفيض تكلفة تقديم الخدمة المصرفية.**

إن إدخال المكننة إلى العمليات المصرفية يمثل عاملاً هاما في تخفيض تكلفة تأدية هذه العملية، ويمنح المصرف فرصا كبيرة لتحقيق الوفورات فدخول كثير من الوسائل التكنولوجية الحديثة كخدمة ATM استطاع أن يقلل حجم العمالة المستخدمة في تأدية إدارة عمليات مصرفية هامة، كالصرف والإيداع وكشف الحساب...إلخ. ومع ذلك فإن قرار إدخال مستحدثات التقدم العلمي إلى العمليات المصرفية يجب ان يتخذ تحت أعلى درجات الإدراك لطبيعة العلاقات الشخصية بين المصرف والعميل فكما قلنا فإن الخدمة المصرفية تنطوي على كثير من الجوانب غير المحسوسة كما انها تشبع حاجات كثيرة غير محسوسة ولها طابع

معنوي لا يمكن اشباعه الا من خلال الاتصال المباشر بين العميل والمصرف ولهذا فلا بد لعملية التطوير أن تضمن قدرا من التوازن بين المضمون المادي والمضمون المعنوي للخدمة المصرفية ولا بد أن نؤكد أن التكنولوجيا الحديثة في العمل المصرفي لا تغني عن الجانب الإنساني.




**الشكل (14) جهاز ATM**

**هناك ثلاثة مداخل أساسية لعملية تطوير الخدمات المصرفية وهي:**

**1. إضافة خدمة مصرفية جديدة كليا**

فقد يقوم المصرف بتقديم خدمة مصرفية جديدة سواء أكانت للأسواق الحالية أم للأسواق الجديدة أي يتم اعتماد إستراتيجية تنويع الخدمات

**2. إجراء تعديلات في الخصائص الضمنية للخدمات المصرفية**

أي إعادة تصميم الخدمة الحالية من حيث خصائصها و عناصرها و المنافع التي سوف يحصل عليها المستفيد من الخدمة والمستفيد يدرك

مكان الخدمة المقدمة تعتبر خدمة جديدة وإن التعديل والتحسين واضح عليها .

**3. تعديل أو توسيع الخدمات المصرفية القائمة حاليا**

ويتضمن تلك التعديلات إضافة خصائص ومزايا وفوائد جديدة للخدمة المصرفية القائمة، أو إجراء تعديلات على الطريقة التي يقدم بها خدماته المختلفة الى الزبائن .

**ثانيا: تسعير الخدمة المصرفية :- price**

يعد قرار تسعير جميع الخدمات المصرفية من القـــرارات الاســـتراتيجية الهامة بالنسبة للإدارة المصرفية ، وذلك لان قرار التسعير له انعكاســـاته فهو يؤثر بشكل كبير في ربحية المصرف ، وفي قدرتـــه علـــى البقـــاء والمحافظة على مكانته في السوق وقوته أمام المنافسين ، كما أن قـــرار التسعير العقلاني يجعل من الخدمة التي يقدمها مقبولة ومرغوبة من قبـــل الزبائن وبالتالي يؤثر على كل أوجه نشاط المصرف والخدمات المرتبطة به فهو يقرر بدرجة كبيرة الإيرادات السنوية للمصرف التي لابد ان تقابل مصروفاته وتؤدي محصلة ذلك إلى ربح كافي لمواجهة متطلبات كفايـــة رأس المال ، وفي هذا المبحث سيتم توضيح مفهوم وأهميـــة التســـعير ، أهداف التسعير المصرفي ، العوامل المؤثرة علـــى قـــرارات التســـعير للخدمات المصرفية ، اســـاليب التســـعير المصـــرفي والاســـتراتيجيات التسعيرية للخدمات المصرفية.

من الصعب إيجاد سعر محدد للخدمة وذلك لصعوبة حساب كلفتها يتم الاعتماد على حساب كلفتها الثانية ودائما ما تكون هنالك حاجة دائمة للمهارة الإدارية في التسعير لما تتميز به الخدمة من خاصية الفناء وعدم

قابلتها للخزن وفي اغلب الأحيان يكون الطلب عليها متقلباً ولان السعر يعد احد أهم العوامل المؤثرة في الصرف وفي ضوءه تتحدد العلاقة بين مقدم الخدمة والزبون ونجاح المنظمة واستمرارها لذلك توجد مهمتان أساسيتان عند تصميم أو تحديد السعر هما تحديد السعر ومن ثم اختيار استراتيجية لضبط السعر الرئيسي وتعديله وعند تحديد إستراتيجية التسعير فأن على مقدم الخدمة الأخذ بنظر الاعتبار الطلب على الخدمة، الإنتاج، التسويق، التكاليف الإدارية وتأثير المنافسين وما يميز تسعير الخدمات هو وجود حالة التفاوض بين مقدم الخدمة والمستفيد منها والتي تشكل جزء مهما كثيرا من الخدمات الخاصة مثل بحوث التسويق، التامين، خدمات الأمن والحماية، وكذلك بتأثير تسعير الخدمة بملكان الأداء والوقت والمهارة والكفاءة وغيرها من العوامل التي تؤثر على تخطيط التسعير في مجال الخدمات.

### 1-مفهوم التسعير المصرفي

إن التسعير هو من أهم عناصر المزيج التسويقي المؤثرة في السوق والذي على ضوئه تتحدد العلاقة ما بين ( مقدم الخدمة ) و( الزبون ) وإمكانية استمرار ونجاح المنظمة وفشلها ، حيث أن عدم استقرار الأسعار وتذبذبها سوف يؤثر على الحركة الاقتصادية ، لذلك نجد بأن ما يشغل ادارة المصرف ليس فقط البحث والتقصي من أجل تقديم خدمة للسوق دائماً بل صياغة السياسة السعرية المناسبة التي تتضمن ربحاً معقولاً للمصرف مع تحقيق رضا الزبائن. ومن المنظور التسويقي فأن التسعير يعد أحد المحددات الرئيسة للقيمة التي هي التقدير الذي يقيمه أو يراه (الزبون) في القدرة الإجمالية للمنتج في إشباع حاجاته، إذ تعد القيمة

جوهر عملية التبادل ، ومن المنظور الاقتصادي فأن التسعير يرتبط بكل من المنفعة والقيمة إذ يرى الاقتصاديون أن المنفعة هي مواصفات المنتج التي تحقق له الإشباع لاحتياجاته ، والقيمة هي التعبير الكمي عن المنتج التي يمكن قياسها عبر الثمن ( السعر ) الواجب على المشتري دفعه للحصول على المنفعة المرغوبة وعليه يمكن اعتبار السعر القيمة النقدية للسلعة أو الخدمة كما تحدد في السوق. ومن هنا نرى بأن الفكر التسويقي والاقتصادي متفقان على إن التسعير يرتبط بالقوة الشرائية التي يتمتع بها المشتري ، كما إن هيكل التسعير لا يرتبط فقط بموضوعات المنتج بل أيضاً يرتبط بالظروف التي في ظلها يتم التبادل والتي تتمثل بطريقة الدفع ، الخدمات الإضافية المقدمة والأسلوب المستخدم في البيع.

**وان المؤسسات المصرفية تستخدم شكلين اساسين من الاسعار عند تسعير خدماتها :**

أ- **الاسعار الصريحة :** وهي أسعار واضحة للزبون يجري الاعلان عنها بصورة صريحة وواضحة في نشرات المؤسسة المصرفية ، ويستطيع الزبون من خلالها أن يقارن بين أسعار مؤسسة مصرفية وأسعار مؤسسة مصرفية اخرى.

ب- **الاسعار الضمنية :** وهي أسعار للخدمات المصرفية يدفعها الزبون بصورة غير مباشرة للمؤسسة المصرفية ، ولا يتم الاعلان عنها على انها اسعار يتقاضاها المصرف مقابل تقديمه خدمات مصرفية محددة.

**2- أهمية التسعير المصرفي**

أن أهمية التسعير تتفاوت من مصرف إلى أخـر ، ويعـد مـن الجوانب الحساسة التي تواجه الإدارة خاصـةً فـي حالـة المؤسسـات المصرفية التي تقدم منتجات غير ملموسة (خدمات) ولابد من توضـيح التسعير من خلال ما يأتي :

1-إنه العنصر الوحيد في المزيج التسويقي الذي ينتج عائداً للمصرف ، بينما تمثل بقية عناصر المزيج التسويقي تكاليف عليه.

2- إنه يؤثر بشكل مباشر على صافي الدخل وأن المصرف إذا لم يحقق الإيرادات المخططة فلن يستطيع الاستمرار ، وان صافي الدخل هو الفرق بين الإيرادات والنفقات

3-إنه من أسهل وأسرع عناصر المزيج التسويقي تغييراً وتعديلاً لمقابلة الطلب أو تصرفات المنافسين.

4-إنه غالباً ما يعتبر مؤشراً على جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر فئة من المستهلكين فقد بينت بعض الدراسات أن هناك علاقـة إيجابيـة بين التسعير والجودة ومن هذه الزاوية فأن للتسعير أبعاد نفسـية عميقـة تجعل منه عنصراً هاماً وذا دلالات هامة داخل المزيج التسويقي.

5-إنه يؤثر على بقية عناصر المزيج التسـويقي الأخـرى كـالإعلان ، والتوزيع ، وتنشيط المبيعات ، فالسعر المرتفع يجب إن تدعمه حمـلات إعلانية معينة ، والخصومات التي تمنح للموزعين لها اثر مباشر علـى مدى استعداد ورغبة هؤلاء الموزعين فـي توزيـع منتجـات منظمـة الأعمال.

6-وإن التسعير يحدد ما الذي (سينتج أو يجهز) ومن ذا الذي سيحصل على السلع والخدمات المنتجة (الطلب).

**3-أهداف التسعير المصرفي**

عند وضع السعر من قبل أدارة المصرف يأخذ بالحسبان الأهداف التي ستنتج من عملية التسعير والتي تضم في جوانبها أبعاد الإستراتيجية التسويقية التي يتبناها المصرف تجاه الأسواق المستهدفة ، ويمكن توضيح أهداف التسعير المصرفي وكما يأتي :

أ- **الوصول إلى أكبر عدد من الزبائن ( زيادة قاعدة الزبون ):** ويتمثل هذا الهدف بالحصة السوقية والتي نعني بها حجم زبائن المصرف منسوباً إلى حجم زبائن المصارف الأخرى أي الجمهور المصرفي، لذلك نجد أن بعض المصارف تهدف في تسعير خدماتها إلى الحفاظ على هذه النسبة من الزبائن في السوق أو زيادة هذه النسبة ، ويكون عنصر التسعير هو أحد الأدوات التسويقية التي تستخدم لتحقيق ذلك ، حيث يلاحظ إن بعض المصارف تزداد حصتها السوقية مقارنة بالمصارف الأخرى حتى ولو كان هناك كساد في سوق الخدمات المصرفية بسبب انتهاج سياسات تسعيرية معينة ، وعليه فأن زيادة قاعدة الزبون تعد من الأهداف الرئيسة عند وضع السعر.

ب- **تحقيق مستوى جودة عالي ( قيادة جودة المنتج ) :**أصبحت الجودة ومنذ وقت ليس بالقصير هدف استراتيجي تعتمده المؤسسات المالية. وقطاع الخدمات المصرفية يعتبر أحد القطاعات الرئيسة التي اعتمدت الجودة كاساس في عملها وتقديم مخرجاتها للمنتفعين أو المتعاملين معها من أفراد أو منظمات. وترتبط الجودة مع التسعير

ارتباطاً كبيراً لكون الجودة هي تعبير عن الأسعار المرتفعة لتلك الخدمة المقدمة. حتى أصبح من الواضح لدى الكثير من الباحثين القول بأن الجودة للمنتج والحصة السوقية لها ارتباط وثيق ورئيس بتحقيق الربحية.على اساس كون الخدمة المصرفية ذات الجودة العالية سيكون الزبون مستعداً لان يدفع أسعار أعلى في سبيل الحصول عليها أو التعامل مع مقدمها. وهو الأمر الذي نراه في قطاع المصارف وتميز بعضها عن البعض الأخر بمستوى جودة الخدمة المقدمة والاعتمادية التي تعول عليها في جوانب مختلفة.

ت- **تعظيم الأرباح** :إن للتسعير علاقة مهمة وتنافسية في تعظيم الأرباح للمصارف التجارية ، ويساعد الربح المصارف على تغطية نفقاتها الضرورية وتحسين خدماتها ، ويتطلب تحديد السعر هنا تقدير حجم الطلب على الخدمة المصرفية من ناحية وتقدير تكاليف أدائها ومنافسة المصارف الأخرى.

ث- **قيادة كلفة المنتج** : ربما تستخدم بعض المصارف التسعير لإنجاز هدف قيادة كلفة المنتج في تقسيم سوقي لخدمة معينة.الذي قد يكون من غير الملائم وضع سعر متدني للخدمة المصرفية ، وهذا قد ينقلنا إلى تساؤل حول جودة الخدمة المدركة ، والأساس المنطقي لذلك هو أنه أذا ما كان إدراك عالي لجودة الخدمة فعندها سيكون الزبائن على استعداد لدفع أي سعر عالي لهذه الخدمة. ومن هنا نجد أن المصرف يستطيع تسعير خدمته المعروضة عند مستوى الجودة الذي يزود الزبون بها مع ربحية جيدة على الرغم مــن المنافسة الشــديدة.

ج- **البقاء في السوق** : أن من أهم الأهداف التي يسعى المصرف إلى تحقيقها عبر التسعير هو استمراره في أعماله والمحافظة على بقائه وكنتيجة لذلك فإذا كان تسعير الخدمات بسعر التكلفة أو أدنى وذلك

استجابةً إلى الضغوط التنافسية أو تغير رغبات الزبائن ، وطالما إن الأسعار تغطي التكاليف المتغيرة وبعض التكاليف الثابتة. وتستخدم المصارف هذه الإستراتيجية لغرض تجنب خسارة الزبائن أو الخروج من السوق المصرفي وتكون هذه الإستراتيجية قصيرة الأمد وبالتالي يجب استخدامها فقط في الحالات القصوى.

ح- **المحافظة على الوضع الراهن** : إن بعض المصارف تكون قانعة بوضعها الراهن ، ولا تتطلع ولا تسعى إلى التورط في سياسات تسعيرية قد تحمل المخاطر، فإن المحافظة على الوضع الراهن كهدف سعري هو أفضل الخيارات المتاحة لها. وفي هذه الحالة يقوم المصرف بتسعير خدماته في ضوء الأسعار القريبة أو المساوية لأسعار المنافسين ولكن ليس أقل منها بشكل ملحوظ. وتعد هذه السياسة التسعيرية دفاعية وينبغي عدم أتباعها على المدى الطويل.

خ- **العائد على الاستثمار** : قد يكون الهدف من التسعير هو توثيق نسبة عائد على مستوى الأموال المستثمرة في المصرف ، فتقوم إدارة المصرف بتحديد الأسعار على أساس تحقيق النسبة التي يمكن قبولها من قبل المستثمرين لأموالهم في المصرف. وهذا الهدف يتطلب معلومات دقيقة وكثيرة حول مراكز الكلف وحجم الإيرادات المتوقعة لتحديد مستوى العائد على الاستثمار.

د-**التدفق النقدي** : عندما تكون بعض الخدمات المصرفية تتصف بقصر عمرها أو دورة حياتها ، فيتم التركيز على التدفق النقدي الداخل من هذه الخدمات من أجل تغطية التكاليف التي أنفقت على الخدمة في بداية تقديمها، وهنا يكون التدفق النقدي هو الهدف الأساس للتسعير ، ويلاحظ

أن ذلك مناسب في حالة الخدمات الجديدة وقلة المنافسة، فالمصرف لا يستطيع رفع الأسعار في السوق إذا كانت المنافسة شديدة ، وخاصة إذا كانت هناك مصارف تهدف في أسعارها إلى زيادة حصتها السوقية.

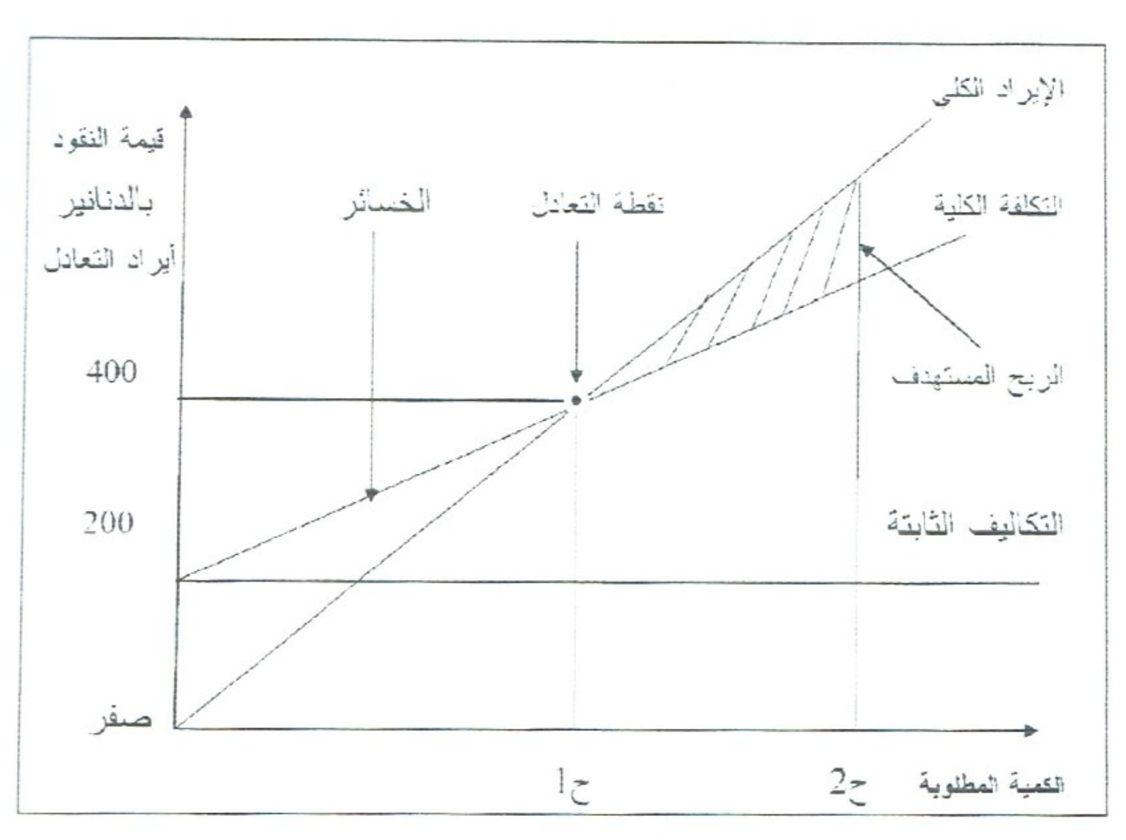
ذ- **ردع الآخرين من الدخول إلى السوق** : يتم تنفيذ هذا الهدف من خلال تعيين سعر منخفض عمداً أو عن قصد وبالتالي تكون العائدات منخفضة ، وفي الوقت ذاته يتم إرسال إشارات عن الرغبة والاستعداد الكامل في دخول حرب الأسعار مع أي مشتركين جدد في المنافسة.

**4- اساليب التسعير المصرفي**

بعد تحديد الأهداف المتعلقة بالتسعير المصرفي والتي على ضوئها يتحدد مسار عمل إدارة المصرف في تعاملها مع الأسعار ، وعلى وفق العوامل المؤثرة في قراراتها التسعيرية ، عليها أن تختار أو تنتهج طريقة أو أكثر يمكن اعتمادها في تسعيرها للخدمات المصرفية التي تتعامل بها وعموماً أن طرق التسعير للخدمات المصرفية تتمثل بالأتي:

أ- **التسعير على أساس إضافة هامش ربح إلى التكلفة** : يعتمد هذا الأسلوب في تحديد الأسعار على احتساب الكلفة التي يتحملها المنتج للخدمة المصرفية ومن ثم تحديد نسبة الربح التي يرغب بها ولا يرتبط هذا الأسلوب بحجم الطلب على الخدمة المصرفية ولا بعدد المنافسين. وهذه الطريقة فيها تبسيط للعملية وعدم الحاجة لتغيير الأسعار مع تذبذب الطلب كما أن في هذا الأسلوب حيلولة دون حرب الأسعار بين المنتجين ويشعر الزبائن بأن السعر عادل بالنسبة لهم وبالنسبة لمنتجي الخدمات المصرفية وباختصار أن هذه الطريقة تعد الأكثر بدائية ويتم فيها إضافة نسبة ربح معيارية إلى تكلفة الخدمة.

**ب- تسعير ( تحليل نقطة التعـــادل )** ان تحليل التعادل هو أحد التحليلات المستخدمة على المستوى المالي والإداري والاقتصادي ، وهو يقوم على تحليل العلاقة بين التكاليف الثابتة والمتغيرة وسعر بيع الخدمة المصرفية، ونقطة التعادل تعبر عن مستوى النشاط الذي يتحقق عنده التوازن بحيث يكون الإيراد الإجمالي يعادل النفقات التشـــغيلية الإجماليـــةوطبقاً لهـــذه الطريقة فإن السعر يتحدد بمستوى الربح الذي تهدف إلى تحقيقـــه إدارة المصرف بالنسبة للخدمة المصرفية محل التسعير. كما إنها تعتمد علـــى تحليل التعادل الموضح في الشكل (15) الاتي:




الشكل (15) تحليل نقطة التعادل

Source : Solomon, Michael R. & Marshall, Greg W. & Stuart, Elnora W., (2012), **"Marketing : real people, real choices "**, 7th ed., Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey, United states of America, p. 309.

ويمكن تعريف ( تحليل نقطة التعادل ) بأنها ( طريقة لتحديد عدد الوحدات التي يجب على المصرف إنتاجها و بيعها بسعر محدد لغرض تغطية جميع تكاليفها). وان نقطة التعادل هي ( النقطة التي عندها يكون الإيراد الإجمالي والتكاليف الإجمالية متساوية وفوق تلك النقطة يحقق المصرف الربح ، وتحت تلك النقطة سوف يعاني ذلك المصرف من حدوث خسائر) أي في نقطة التعادل لا توجد ارباح وبنفس الوقت لا توجد خسارة.

**جـ-التسعير على أساس القيمة ( على أساس الزبون ) :**

إن قرارات التسعير يجب أن تكون قائمة على أساس تراعي فيه وجهة نظر الزبون ، إذ إن الزبون هو الذي سيقرر في نهاية المطاف فيما إذا كان سعر الخدمة المصرفية مناسباً أم لا. فالزبون عندما يشتري خدمة ما فانه فعلياً يقوم بمبادلة شيء ما له قيمة وهو (السعر) بشيء آخر له قيمة ( وهي منافع استخدام أو امتلاك المنتج ). إن التسعير الذي يراعي وجهة نظر الزبون يجب أن يقوم على فهم واضح و تقدير دقيق للقيمة التي يجب أن يدفعها هذا الزبون في مقابل الحصول على المنافع المتحققة من شراء الخدمة المصرفية أو استخدامها. ومن هنا يجب تحديد سعر للخدمة يتلاءم مع هذه المنافع. إن الخدمات المصرفية لها العديد من الجوانب غير الملموسة التي تصعب عملية القياس ، ويتباين إدراك هذه الجوانب من زبون إلى آخر، ومن هنا يكون من الصعب على إدارة المصرف أن تدرس وتحلل هذه الجوانب تحليلاً دقيقاً للوصول إلى تحديد مناسب لأسعار خدماتها.

د-التسعير على أساس أسعار قادة السوق

وهي الأسعار التي يتم تحديدها من قبل القادة في السوق المصرفي أو الأكثر تأثيراً ومكانة اقتصادية في السوق. وعادةً ما تكـون المصـارف ذات النصيب أو الحصة الأكبر في السوق هـي التـي تضـع أسـعاراً للخدمات وتقتدي بها المصارف التي دونها في الإمكانيات ، وفي الغالب لا تخرج المصارف الصغيرة عن أسعار قادة السوق، لأنهم في النهاية لا يستطيعون منافستها بسبب ضعف إمكانياتهم مقارنة بقادة السوق ، وقـد يبتعدون عن السوق في آخر الشوط .

هـ-التسعير على أساس العلاقة مع الزبون :

تتزايد حالياً أهمية تسعير العلاقات في مجـال الصـناعة المصـرفية ، ويعتبر عامل رئيس في استراتيجيات التسعير المسـتقبلية وذلـك عبـر تأسيس علاقات مع الزبائن التي يمكن من خلالها رفع مستوى المبيعـات وتعظيم الربح وتقليص التكاليف ، وتتطلب هذه الطريقـة فـي التسـعير بيانات واضحة بشكل عالي ومفصل عن التكاليف الأساسـية للمنتجـات وكذلك معلومات عن الزبون، وتتطلب هذه الطريقة إعادة توجيه لفلسـفة الأعمال لكي تواكب تحرك السوق بدلاً من مزود الخدمة فقـط وتسـاهم هذه الطريقة في العديد من المسائل مثل كيفية تحديد اجزاء السوق والتأكد من أن المعاملة عادلة لجميع زبائن المصرف. كما ان استهداف أفضـل الزبائن وتقديم أفضل معاملة خاصة بهم.

يمكن ان يتم عبر تسعير الإيداعاتِ طبقاً لعـدد الخـدمات التـي يستعملها الزبون ، فالزبائن الذين يَشترون خدمتين أو أكثرَ قَدْ تُمْنَح لهـم فوائد إيداعِ اعلى موازنة مع الزبائن الذين لهم علاقة محدودة فقط مـع

المؤسسة التي تقدم الخدمات. والفكرة من وراء ذلك هي بيع خدمات متعددة للزبون مما يزيد من اعتماد الزبونَ على المؤسسة ويَجْعلُ الأمر أكثر صعوبة على ذلك الزبون لأن يذهب ويودع أمواله في مكان آخر. نظرياً على الأقل، تسمح علاقة التسعير بنمو ولاء أكبر من قبل الزبائن وتجْعلُ الزبون أقل حساسية تجاه الأسعار التي تضعها وتقدمها الشركات المالية المنافسة على خدماتها.

**و- استعمال التكلفة الحدية لوضع معدلات الفائدة على الايداعات :**

تعتبر احد طرق تسعير الودائع التي اكد العديد من المحللين الماليين بأن التكلفة الحدية تمثل الكلفة الاضافية لجذب الاموال الجديدة وليس متوسط الكلفة التاريخية ، وانها تستعمل للمساعدة في تسعير مصادر الاموال لمؤسسات الخدمات المالية وان السبب في ذلك هو إن اعتماد التغيرات المتكرّرة في أسعار الفائدة تجعل من معدل التكلفة التاريخية معيار غير مضبوط للتسعير. وعلى سبيل المثال، إذا كانت أسعارِ الفائدة منخفضة ، فالتكلفة الحدية لجذب أموالِ جديدة قَد تكون أوطأ بكثير من التكلفة المتوسطةِ التاريخية على كُلِ الأموال التي تستقطب. لذا ستصبح بَعْض القروضِ والاستثمارات التي بَدت غير مربحة عند موازنتها مع الكلفة التاريخية ستَبدو مربحة الآن عندما يتم قياسها مع تكلفةِ الفائدة الحدية الأوطأِ التي يَجِبُ أَنْ تدفعَ اليوم. بالمقابل، إذا كانت أسعارِ الفائدة في ارتفاع، فإن التكلفة الحدية للمال الجديدِ قَدْ تَتجاوزُ التكلفةَ التاريخية للأموالِ. فإذا قامت الإدارة بحجز أصولَ جديدة بالاستناد على التكلفةِ تأريخيه، فقد تكون غير مربحة عند موازنتها مع التكلفة الحدية الأعلى لرَفْع الأموالِ الجديدةِ في سوق اليومِ.

### ي- التسعير الشرطي :

إن ظهور الحسابات الحاملة للفوائد في ولاية نيو إنجلاند عبر السبعينات أدى إلى منافسة شديدة بين مؤسسات الايداع على صفقات الايداع في الولايات المتحدة. ونتيجة لذلك التنافس الشديد تم استخدام التسعير الشرطي بشكل موسع وعلى نطاق كبير في مؤسسات الايداع الامريكية ، حيث تقوم مؤسسة الإيداع بوضع جدول بالعمولات التي يدفعها الزبون وتكون عمولة منخفضة أو بدون عمولة إذا بْقى الرصيد المودع لدى مؤسسة الايداع فوق المستوى الأدنى المسموح به ، ولكنه رصيد الزبون سيواجه عمولة أعلى إذا انخفض متوسط الرصيد المودع إلى أقل من ذلك الحَد الأدنى. وهكذا، فإن الزبون سيَدْفع سعرا مشروطاً بكيفية استعمال الإيداع. وتتغاير تقنيات التسعير الشرطية في أسعار إيداعاتها استناداً على واحد أو أكثر مِن العوامل التالية:

1- عدد الصفقاتِ التي تتم عبرالحساب (ومثال على ذلك: عدد عمليات السحب وتحرير الشيكات، الإيداعات، الحوالات).

2- متوسط الرصيد المودع في الحساب وفق فترة معينة (عادة بِالشّهر).

3- تاريخ استحقاق الإيداعِ في الأيامِ، الأسابيع، أو الشهور.

### 5- الاستراتيجيات التسعيرية للخدمات المصرفية:

إن استراتيجيات التسعير تحتل أهمية خاصة بالنسبة للمصارف نظراً لارتباطها الوثيق بأهدافها ومواردها وإيراداتها لذلك فان اختيار وتحديد استراتيجية التسعير تعتبر من الأمور المعقدة وذلك لتشعب القرارات والخيارات التي يجب اتخاذها عند تحديد هذه الاستراتيجية ومن أبرزها :

أ- استراتيجية السعر الكاشط

المصارف التي تطبق هذه الإستراتيجية تعتمد كلياً على اختراع أو ابتكار خدمات جديدة وبأسعار أساس عالية لكشط العائدات من عـــدة قطاعـــات سوقية قادرة على دفع هذه الأسعار وراغبة في استخدام الخدمات الجديدة المطروحة في السوق المصرفي، وفيما بعد يتم تخفيض سعر هذه الخدمة الجديدة بالتدريج ولكي تصبح إستراتيجية قشط السوق ذات فائدة وتحقـــق نتائج إيجابية للمصرف يتوجب توافر شروط عدة أهمها:

1- جودة الخدمة المصرفية وصورتها ، يجب أن تـــدعم ســـعر الخدمـــة وبنفس الوقت وجود عدد كافي من المشترين قادرين على استخدامها بالسعر المعلن.

2- ضرورة إلا تكون تكاليف الإنتاج عالية، وبالتالي تغطي أو تلغي نسبة عالية من الأرباح المتوقعة.

3- عدم قدرة المنافسين على الدخول إلى السوق بسهولة، وباستطاعتهم تبني الاسعار المرتفعة نفسها.

ويمكن ملاحظة ان السعر المبدئي المرتفع للخدمة قد يخلق انطباع مميز عنها وخاصة في الحالات التي يريد فيها المصرف اختبار الطلـــب على خدمة مصرفية جديدة لأنه فضلاً عن الانطباع الجيد عـــن الخدمـــة مرتفعة السعر نجد أن البدء بسعر مرتفع ثم تخفيضه فيما بعد إذا اقتضت ظروف السوق والطلب يعد اسهل قياساً من الحالة التي يتم فيهـــا تقـــديم الخدمة المصرفية الجديدة بسعر منخفض ومن ثم العمل على زيادته بعـــد الحصول على نتائج مؤشرات السوق والطلب .فالوضع الأخير قد يخلـــق انطباع لدى الزبون عن عدم مصداقية المصرف. يضاف إلـــى ذلـــك أن الأخذ بسياسة السعر الكاشط تمكن المصرف من الحصول على الســـيولة

اللازمة للتوسع وغزو القطاعات الأخرى من السوق.وإمكانية نجاح سياسة السعر الكاشط إذا ما توفرت للمصارف البيانات اللازمة عن اجزاء السوق وفقاً للدخل والحساسية ( المرونة ) السعرية.

**ب- إستراتيجية السعر الكاسح :**

تستخدم هذه الإستراتيجية في المصارف عندما يكون هدفها التسويقي هو توسيع الحصة السوقية أكثر من جني الأرباح الآنية، وعادة ما تكون الحصة السوقية من الأهداف التسويقية طويلة الأمد. وتقوم هذه الإستراتيجية على فرض أسعار متدنية من أجل اكتساح السوق، وتتطلب هذه الإستراتيجية التركيز على حجم الإنتاج للخدمات لتغطية أكبر قدر ممكن من السوق للوصول إلى هدف توسيع الحصة السوقية ، وهنا يجب الإشارة أنه لا يستطيع المصرف الانتقال مباشرةً من إستراتيجية الكشط إلى السعر الكاسح ولكن يمكن الانتقال لها بالتدريج. وتعتبر هذه الإستراتيجية أكثر فعالية من إستراتيجية الكشط لما لها من مميزات والتي هي :

1- يمكن للمصرف أن يحقق حصة سوقية كبيرة وبوقت قصير بسبب الأسعار المتدنية.

2- تجعل من الصعوبة على المنافسين الجدد الدخول إلى السوق ( داخلين جدد) بسبب الهامش الربحي البسيط في اسعار الخدمات.

(1) إذا أستحوذ هذا المصرف على سوق الخدمة وأستطاع إبعاد المنافسين فبعد فترة قد يلجأ إلى رفع الاسعار بعض الشيء معتمداً على قلة المنافسين في السوق.

(2) يستطيع المصرف تخفيض نصيب الوحدة الواحدة من الخدمة من التكاليف الثابتة بسبب حجم

(3) حجم التعامل الواسع الذي يعطي مجالاً كبيراً لتخفيض التكاليف الثابتة المحملة على نصيب الوحدة الواحدة.

**جـ-إستراتيجية قيادة السعر**

تتجسد هذه الإستراتيجية عبر تحديد الأسعار من قبل مصرف مـا يعد القائد في السوق ويلاحظ وجود نوعين من قيادة السعر هما:

1- قيام المصرف القائد بأخذ المبادرة في تغيير الأسعار وتكون باقي المصارف مستعدة لإتباعه على أن يحقق هذا التغيير ربحاً كافياً.

2- مصرف صغير ولكن معتمـد كقائـد للسـعر بعـد أن يكـون قـد أثبت بأنه قادر على تحليل وتشخيص التغيرات في السوق.

وينظر إلى قيادة السعر دائماً على أنها طريقة لترسيخ السياسـات السعرية بهدف التغلغل وتجنب المشاكل المؤدية إلى حـروب الأسـعار، وتهدف هذه الإستراتيجية إلى السيطرة على الأسعار والمحافظـة علـى مركز المصرف القيادي بوضع الحواجز أمام الداخلين الجدد وتنجح هذه الإستراتيجية في الأسواق الاحتكارية ، ومن المهم أن يمتلك المصـرف معرفة كاملة بظروف السوق لان الخطأ في التسعير قـد يعنـي فقـدان السيطرة على السوق.

**د- استراتيجية التسعير الترويجي**

إن من البديهي لجميع عناصر المزيج التسويقي أن تتفاعـل مـع بعضها البعض في اسلوب مكمل ومتوافق وذلك لغرض دعـم ومسـاندة المنتج المختار أو مركز المصرف ، وان الخدمة الممتازة الجودة يمكـن أن تعود بخصائص القيمة المضافة المميزة إلى زبائنها ، ويجب الترويج لها بالشكل أو الطريقة تلك التي تجاري مركزها السوقي العالي الجـودة وتجذب السعر الذي يعكس خصائصها الممتازة. وبناءً على ذلك ، فـان طريقة التسعير يجب أن تتناغم مع مركز المصرف أو الخدمة، بالإضافة

إلى تحقيق أهدافها المالية. وبهذه الطريقة ، فان الاستراتيجيات المتعلقة باستعمال السعر يجب أن تنسجم مع الإستراتيجية التسويقية الأوسع ، وان هذه الإستراتيجية تكون شائعة بشكل خاص في مجال المدخرات، القروض والائتمان ، وعلى سبيل المثال حسابات ودائع التوفير، فعلى سبيل المثال يمكن ملاحظة ان بعض المصارف تقوم بعرض البطاقة الائتمانية إلى زبائنها الجدد وبسعر فائدة صفري عبر الستة الأشهر الأولى ، ومن جانب أخر في سوق الإقراض العقاري ، يكون من المألوف إلى المقترضين الجدد برهن عقاري أن يقدم لهم سداد أسعار فائدة منخفضة جداً لفترة من الزمن.

**ثالثا: ترويج الخدمة المصرفية:- Promotion**

يمثل الترويج النظام الاتصالي في المنظمة حيث تتدفق من خلاله المعلومات بين الأطراف ذات المصلحة إذ تحتاج المنظمة إلى التعريف بالخدمات المقدمة الحالية والمحتملة وخصائصها وما تتميز به وهنا ينبغي الاهتمام بالتغذية العكسية الواردة من السوق وتوظيفها لأغراض تكييف وتعديل الخطط والبرامج وصولاً إلى الهدف الذي تنوي تحقيقه، وبسبب طبيعة الخدمات غير الملموسة فأن هذا يضيف تحديات وأعباء جديدة في عملية تطوير البرامج الترويجية ومن الممكن جعل البرامج الترويجية أكثر فاعلية من خلال التركيز على :-

**أ-إبراز المنافع من تقديم الخدمة من خلال الإعلانات والدعاية وأي مجال آخر.**

**ب-الاهتمام بالبيع الشخصي بالاعتماد على زيادة وتطوير مهارات مقدمي الخدمة.**

**ج-تعزيز السمعة الجيدة للخدمات المقدمة من خلال التعامل الصادق والأمين مع المستفيدين مما يؤدي إلى زيادة المبيعات.**

أ- **أهمية الترويج المصرفي**

من المعروف أن عالمنا المعاصر مترامي الأطراف ومعقد التركيب بعد التطور الكبير في حجم المؤسسات المصرفية ودخول الخدمات المصرفية إلى أسواق جديدة وكذلك ظهور خدمات جديدة في الأسواق المصرفية بشكل سريع ومستمر، وهذا يتطلب القيام بالنشاط التسويقي الذي يسهل من مهمة الاتصال بين المصرف والزبائن وعليه يمكن تأشير أهمية النشاط الترويجي وكالآتي:

1- بعد المسافة بين المصرف والزبائن، مما يتطلب إيجاد وسائل لتقليصها وتحقيق التواصل المستمر مابين الطرفين.

2- اشتداد حالة المنافسة في السوق المصرفي بين المصارف مما يتطلب القيام بالجهود الترويجية لغرض كسب المعركة وتثبيت الأقدام في السوق.

3- يسهم الترويج في الحفاظ على مستوى من الوعي والتطور في حياة الأفراد وذلك عبر ما يمدهم من معلومات وبيانات عن كل ما يتعلق بالخدمات المصرفية وكل ما هو ذا فائدة لهم.

4- أن المصرف من خلال النشاط الترويجي يرمي الوصول إلى مستوى عالي من المبيعات وهذا سيؤثر في النهاية على تخفيض كلفة الوحدة المنتجة وبالتالي تخفيض الأسعار عبر توزيع الكلف الثابتة على أكبر عدد من الوحدات المنتجة.

5- يؤثر النشاط الترويجي على قرار الشراء ، ففي كثير من الاحيان يشتري الزبون خدمات اخرى ضمن التشكيلة الواسعة للخدمات المصرفية بفعل تأثير الجهود الترويجية.

**ب-أهداف الترويج المصرفي**

لاشك إن الترويج هو شكل من أشكال الاتصال بالزبائن ، وعبر الترويج يتم إيصال المعلومات المناسبة إليهم والتي تدفعهم وتشجعهم على اختيار ما يناسبهم من الخدمات المصرفية ، فلذلك يحقق الترويج العديد من الأهداف التي هي:

1. **امداد الزبون الحالي والمرتقب بالمعلومات عن الخدمات المصرفية** : ويتم ذلك عبر تعريف الزبائن بالخدمة ، خصوصاً أذا كانت الخدمة جديدة حيث يعمل الترويج على تعريفهم باسم الخدمة ، علامتها التجارية ، خصائصها ، منافعها ، وأماكن الحصول عليها.
2. **اثارة أهتمام الزبائن بالخدمة المصرفية** : وهذا يتم بالنسبة للخدمات الموجودة في السوق المصرفي ، حيث يحتاج الزبون الذي يستخدم الخدمة إلى تذكيره بها بين فترة وأخرى وذلك لتعميق درجة الولاء نحو الخدمة وقد يمنعهم من التحول إلى الخدمات التي تقدمها المصارف المنافسة.
3. **تغيير الاتجاه وخلق التفضيل لدى الزبون** : ويتم ذلك من استخدام الترويج لتكوين شعور ايجابي نحو الخدمة المصرفية المراد التعريف بها ، ليتمكن الزبون من الموازنة بين البدائل المختلفة من الخدمات.
4. **اتخاذ قرار باستعمال الخدمة أو الاستمرار في استعمالها** : تعتبر الغاية النهائية للترويج هي إقناع الزبائن المستهدفين والمحتملين بالفوائد والمنافع التي تؤديها الخدمة مما يؤدي إلى اتخاذ قرار الشراء وإشباع حاجاتهم ورغباتهم.

### جـ-عناصر المزيج الترويجي للخدمة المصرفية :

يطلق اصطلاح المزيج الترويجي على مجموعة من المكونات التي تتفاعل وتتكامل معاً لتحقيق الأهداف الترويجية للمصرف في إطار الفلسفة التسويقية السائدة ، فالمزيج الترويجي شأنه شأن المزيج التسويقي، يشتمل على مجموعة من المكونات والعناصر التي تتوازن وتتناسق بطريقة فعالة لتحقيق الأهداف الترويجية الموضوعة.

ولابد على إدارة التسويق المصرفي عندما تضع المزيج الترويجي أن تقرر مدى حاجتها إلى كل عنصر من هذه العناصر ، وتحدد الأهمية النسبية لكل منها ، أي مدى اعتمادها على كل واحدة من هذه العناصر، ومن ثم تستطيع بعد ذلك أن تحدد طبيعة ومدى الجهود وأنواع هذه الجهود المطلوبة لكل عنصر ، وبالتالي تضع المزيج الترويجي المتكامل المتوازن وبالتنسيق المناسب فيما بين أنشطة هذه العناصر، وذلك في ضوء الخدمة ، نوع الزبون والسوق المستهدف وفي إطار السياسة التسويقية المقررة لتحقيق الأهداف التسويقية العامة. ولابد من توضيح عناصر المزيج الترويجي وكالآتي :

**1- الإعلان**

هو أحد أبرز عناصر المزيج الترويجي الذي يستخدم بشكل واسع من قبل كل المنشآت الصناعية والتجارية والخدمية ، ولقد ازدادت أهمية الإعلان بعد الحرب العالمية الثانية بشكل واضح بسبب زيادة المنتجات المتوفرة في الأسواق وتنوع تشكيلاتها وزيادة عدد منتجيها هذا من جهة ، ومن جهة أخرى حدث تطور هائل في الوسائل المستخدمة في بث الإعلان للزبائن.، وان الاعلان يمكن ان يصل الى عدد كبير من

المشترين الموجودين في مواقع جغرافية مختلفة بتكلفة منخفضة لكل حالة تعرض للإعلان ، ويجعل البائع قادراً على تكرار الرسالة العديد من المرات.

**ويمكن أن نلاحظ عبر ماتم طرحه السابقة للإعلان المضامين الآتية :**

1- إنه ينطوي على محاولة إقناعيه تستهدف استمالة سلوك الزبائن في الاتجاه المرغوب فيه ( وهو شراء الخدمات ).

2- إنه يمثل نشاطاً مدفوع القيمة وهو ما يعطي الجهة المعلنة ( صاحبة المصلحة الفعلية فيما يروج له الإعلان ).

3- إن شخصية المعلن يجب أن يفصح عنها أو يمكن إيضاحها من خلال النص الإعلاني.

**ويرمي الإعلان المصرفي إلى تحقيق أهداف متعددة هي :**

1- تذكير وتعريف الزبائن الحاليين والمرتقبين بالخدمات التي تقدمها المؤسسة المصرفية وخصائصها ومميزاتها وطرق استعمالها وأماكن توافرها للحصول على زبائن جدد ويتم ذلك عبر إعداد وتهيئة وإثارة الانتباه للخدمة.

2- الإسهام في زيادة الطلب على الخدمات، مما يساعد على الاستغلال الأمثل للطاقات والموارد المتاحة في المؤسسة المصرفية ويتم ذلك عبر أعطاء سمعة حسنة للخدمة أو لعلامة أو لمصرف ما.

3- مواجهة المنافسة التجارية أو الإعلانية عن الخدمات المنافسة في السوق المصرفي، كالإعلان عن تخفيضات في الأسعار مما يسهل مهمة الدخول لأسواق جديدة وتوسيع الأسواق الحالية والحصول على زبائن جدد.

4- تحقيق الاستقرار والتغلب على موسمية المبيعات ، والمحافظة على الولاء لماركة تجارية معينة.

5- تسهيل عمل رجل البيع وذلك من خلال قيام الإعلان بتمهيد الطريق أمام رجل البيع إذ يصبح الزبون أكثر سهولة للاقتناع بالخدمة أمامه

6- تصحيح المفاهيم والمعتقدات الخاطئة عن الخدمات المعلن عنها حيث يعتقد البعض أحياناً بأن خدمات مؤسسة مصرفية ما غير جيدة دون محاولة معرفتها، وخلق صورة مناسبة عن المؤسسة وجعل خدماتها في مركز متميز في السوق.

**2-البيع الشخصي**

يعد البيع الشخصي من أكثر الطرائق فاعلية وكلفة ويكون بواسطة مندوبي البيع ومهنتهم البحث عن الزبائن المناسبين، ويتم البيع الشخصي بكونه أداة أكثر فاعلية من الإعلان في مواقف عديدة ، حيث يمكن تعديل الاتصال الشخصي ليكون منسجماً مع احتياجات الزبون المستهدف واهتماماته وميوله، ويعد البيع الشخصي واحداً من أقدم الحرف في التاريخ والعاملين فيه يطلق عليهم رجال البيع ، ممثلي الوكلاء ، ممثلي التسويق، أن البيع الشخصي يمثل الاداة الاكثر فعالية في مراحل معينة من عملية الشراء ، لاسيما في بناء تفضيلات المشترين ، واقتناعاتهم، واجراءاتهم. ويشمل تداخلاً شخصياً بين أثنين أو اكثر من الناس بحيث يستطيع كل شخص ان يلاحظ احتياجات الاخر، وسماته ، ويعمل تعديلات سريعة ، كما يسمح البيع الشخصي بكل انواع العلاقات ايضا التي تتراوح من علاقات بيع الامر الواقع الى الصداقة الشخصية، ويحتفظ افراد المبيعات الفعالين بمصالح الزبون في قلوبهم كي يبنوا

علاقات طويلة المدى، ومع البيع الشخصي يشعر الزبون بحاجة اكثر للإنصات والرد باسلوب مؤدب.

**ندرك عبر المفاهيم السابقة للبيع الشخصي المضامين الآتية :**

1- إنه نشاط ترويجي قائم على عملية الاتصال المباشر بأسلوب مهذب وغير قسري.

2- إنه يتم على أساس تقديم سلعة، خدمة، فكرة إلى الزبون المرتقب.

3- إن الأسلوب الترويجي فيه يعتمد بشكل أساسي على الإقناع للزبون ليتخذ قرار الشراء بعد تقديم المعلومات الكافية عن المنتج المعروض للبيع.

**3-تنشيط ( ترويج ) المبيعات**

إن توافر المعلومات والقدرة على العمل لا تعد ضماناً للحصول على الأداء الجيد إلا إذا اقترنت برغبة الفرد على العمل، حيث ترتبط الرغبة بالتحفيز على الأداء الفعال لكي يتم الرضا عن العمل فيتحقق بذلك اندفاعهم، ويتمثل التحفيز في إشباع الحاجات غير المشبعة التي يمكن استخدامها كعوامل تنشيط.

نشاطات الترويج من غير الاعلان، الدعاية والبيع الشخصي ، تلك التي تحفز الاهتمام، التجربة، أو الشراء من قبل الزبائن النهائيين أو الاخرين في قناة المبيعات، ويتم تصميم معظم المحاولات والجهود الترويجية بالشكل الذي تحدث فيه نتائج فورية ومباشرة. والامثلة على ذلك هي المسابقات، العروض التجارية ..الخ ).

ولقد عرفته الجمعية الأمريكية للتسويق بأنه ( اسلوب يتكون من أنشطة تسويقية غير البيع الشخصي والإعلان أو النشر الدعائي، والتي تستميل

السلوك الشرائي للمستهلك وترفع من الكفاية التوزيعية للسلع أو الخدمات وتتضمن طرق العرض المختلفة كالمعارض وغيرها من الأنشطة البيعية التي تخرج عن الروتين العادي.

**3-العلاقات العامة**

إن العلاقات العامة أداة ترويج غير مباشرة ، ودورها هو تأسيس وتعزيز الصورة الايجابية للمصرف وخدماته مع زبائنه، أي إن الهـدف الأساس من استخدام هذا العنصر هو تنمية علاقات وطيدة بين المصرف وزبائنه وتحسين صورة المصرف وسمعته في أذهان الزبائن.

كما يُعَرِفها (Grewal & Levy : 2008 ) بأنها ( تلك الوظيفـة التنظيمية التي تدير اتصالات المصرف لتحقيق مجموعة مـن الاهـداف المتنوعة، والتي من ضمنها بناء والمحافظة علـى الصـورة الايجابيـة للمصرف، معالجة الاحداث السلبية أو الغير مؤاتيه ، المحافظـة علـى العلاقات الايجابية مع الاعلام ). ولقد عُرِفت بأنهـا ( نشـاط ترويجـي يهدف إلى نقل وتكوين صورة للزبون تجاه الخدمة أو المنظمة المسـوقة لتلك الخدمة ).

واحد وظائف المصرف التي تستهدف توطيد وتحسين العلاقـة بـين المصرف وبين جمهوره الخارجي ( والداخلي )، كما أنها تسـاعد فـي تحسين الصورة الذهنية عن المصرف والخـدمات التـي يقـدمها لـدى أطراف التعامل الخارجي معه ) وتُعرف الجمعية الدولية للعلاقات العامة نشاط العلاقات العامة بأنه ( وظيفة أدارية ذات طابع خـاص ومنـتظم تهدف المؤسسة المصرفية عبرها إلى كسـب والمحافظـة علـى تفهـم وتعاطف جمهورها) .

وان لنشاط العلاقات العامة مجموعة من الأهداف التي يجب توضيحها بالأتي : تغيير اتجاهات الأفراد إيجاباً نحو عمل المصرف وأنشطته وهذا ما ينعكس على زيادة المبيعات المحتملة للمصرف.

أ- جعل الزبائن أو الجمهور أكثر إدراكاً لخدمات المصرف والأنشطة التي يقوم بها وتعزيز مكانة علامته التجارية.

ب- رسم صورة ايجابية للمصرف لدى المجتمع والأطراف الأخرى وانسجاماً مع فلسفة ورسالة المصرف.

ت- بناء علاقة متينة وقوية مع وسائل النشر والإعلان المختلفة لكونها المصدر المهم في تفعيل الجانب الترويجي للعلاقات العامة.

ث- إشاعة روح الإبداع والتواصل مع المجتمع وخلق صورة لدى الجمهور بأن المصرف هو بمثابة مواطن يعمل مع الجميع لخدمتهم.

**4-التسويق المباشر**

يمثل التسويق المباشر أحد أدوات المزيج الترويجي التي تعتمد الإعلان عن عرض محدد لفئة معينة من الزبائن يتوقع منهم استجابة فورية يمكن قياسها بدقة، ومع التطور الحاصل في تقديم الخدمة المصرفية تنامى التسويق المباشر حيث اصبح من الممكن أن تطلق المصارف اليوم شعارها " مجتمع بدون نقود " وذلك للتعبير عن كون كل عمليات الزبون يمكن أن تتم من خلال المصرف، ولا توجد حاجة لحمل نقوده معه. هذا ما جعل عمليات الشراء لدى الزبون تتم عبر التسويق المباشر طالما أن عملية الدفع أساساً ستتم عبر المصرف.

ويؤكد (Kotler & Keller :2012 ) أن النمو الرائع وغير الاعتيادي الحاصل في التسويق المباشر هو نتيجة عدة عوامل، اذ ان

تجزئة السوق تسببت في تزايد عدد المنافذ السوقية. والتكاليف العالية المترتبة على السياقة، زحمة الطريق المرورية، ومشاكل ايقاف السيارة، وأهدار الوقت، والطوابير الطويلة في دفع الحساب جميعها شجعت على التسويق المنزلي، اذ اصبح المستهلكين قادرين على الاتصال بأرقام الهاتف المجانية والمواقع الالكترونية المتوفرة على مدار 24 ساعة يومياً سبعة أيام في الاسبوع، أضافة الى تعهد المسوقين المباشرين بخدمة الزبون. وكذلك فأن نمو التسليم في اليوم القادم بواسطة ( FedEx )، وغيرها من الوسائل جعل من الطلب أسرع وأكثر سهولة. فأن التسويق المباشر يكون ممتع، مريح خالي من الانزعاجات والمشاحنات، يدخر الوقت ويقدم للمستهلكين الى خيار أوسع من السلع والخدمات، اذ يمكن لهم اجراء التسوق المقارن بوساطة الاستطلاع والتصفح عبر قوائم العرض البريدية.

**5-الدعاية والنشر**

إن الدعاية اكتسبت معنى معيناً عن طريق الاستعمال أبعدها عن المعنى اللغوي للكلمة نفسها ، فالكلمة نفسها تدل على النشر و البعض يعدها مرادفة لكلمة الإعلان أو الترويج والبعض الآخر يطلقها على نشر الأخبار السياسية على الجمهور بقصد التأثير عليهم، بينما يذهب خبراء الإعلام إلى أن اصطلاح الدعاية يجب أن يطلق على (الجهود التي تبذل لتغيير معتقدات الناس واتجاهاتهم وأرائهم )، ولقد عُرفت الدعاية بأنها (عبارة عن عملية اتصال تنفذ عبر وسيلة اتصال جماهيرية ( غير شخصية ) وترد من خلال خبر صحفي، أو أي مادة إعلامية، بقصد

استمالة الطلب على سلعة أو خدمة أو مؤسسة ويمتاز بأنه نشاط غير مدفوع )، وفي الواقع توجد عدة أنواع للدعاية نذكر منها:

1- خبر قصير عن نشاط معين قام به المصرف أو خدمة جديدة أو تحديث أو ابتكار تم طرحه في السوق المصرفي.

2- مقالة طويلة.

3- صورة فوتوغرافية يليها شرح تفصيلي لها ، أو عدد من الصور تعزز المقالة.

## رابعا: توزيع الخدمة المصرفية Place

تتصف قنوات التوزيع في الخدمات بأنها أكثر بساطة ومباشرة وذلك بسبب عدم الملموسية التي تتميز بها الخدمات وبالتالي فأن هذا يقلل من اهتمام مقدم الخدمة بالتخزين والنقل والمراقبة من جانب والجانب الآخر يعود إلى ضرورة استمرار العلاقة بين مقدم الخدمة ومستخدميها وبشكل عام توجد طريقتين للتوزيع هما:-

**التوزيع المباشر:** ويتم هنا التوزيع بصورة مباشرة من المنتج بالمستهلك وتعتبر من الطرق السهلة والبسيطة وذلك لعدم وجود وسيط بين مقدم الخدمة والمستفيد منها.

**التوزيع غير المباشر** : وجود إمكانية استخدام الوسطاء مثل منظمات النقل والتأمين والمصارف ومكاتب تأجير المساكن.

وفي بعض الأحيان يتم تجهيز الخدمات بطريقة أولية باستخدام طريقة ( طول الذراع)" arm, length" والتي تعتبر بعدم وجود اتصال وجهاً لوجه بين الزبون ومجهز الخدمة مثل التلفون أو E-mail وخدمات التلفزيون.

**1 : قنوات التوزيع في المصرف**

عادة ما يكون قرار اختيار فرع للبنك مرتبطا بنوع الوحدة المصرفية التي سيقوم المصرف باستخدامها في توزيع خدماته المصرفية، حيث تقوم البنوك باستخدام عدة طرق وقنوات لتوزيع وإتاحة هذه الخدمات ، لكن أهم قنوات توزيع الخدمات المصرفية تتمثل فيما يلي:

أ- **قنوات التوزيع التقليدية للخدمة المصرفية**

فروع المصرف هي وحداته المصرفية المتكاملة، وهي التي تعبر عن هويته وذاته، وهي التي تفرق بين شخصية هذا المصرف وشخصيات المصارف الأخرى، وقد يصل الأمر إلى أن المصرف قد يكون فرعاً وحيداً، بل أن بداية أي مصرف عادة ما تكون بفرع واحد، ولذلك فإن قرار إنشار الفرع يخضع لدراسات شاملة ومتكاملة ذات طابع ارتقائي تدعمه الخبرة وتسانده الرؤية والبنية الواعدة المستقبلية، والفروع هي الشبكة المتناسقة التي تحقق الأهداف، وهي أهم قنوات التوزيع بالنسبة للمصرف على وجه الإطلاق، حيث من خلالها يتم إتاحة كافة الخدمات المصرفية التي تتطلبها المنطقة وعملائها وخدمتها المصرفية بشكل مناسب، ونظرا لأن الفرع يعمل في مكان ثابت فإنه يجب الإعتناء باختيار موقعه بشكل جيد بحيث يكون لخدمة عملاء المصرف الحاليين والمرتقبين أيضاً، فضلاً عن النهوض بالمنطقة وتنميته حضاريا واقتصاديا، والتي من خلالها أيضا يمكن أن يتم توليده جزء كبير من معاملات المصرف ، خاصة تلك التي تقوم على التعامل الشخصي المباشر مع العميل، ويتم تقسيم فروع المصرف إلى ثلاثة أنواع رئيسة هي:

### (1) فروع الدرجة الاولى

وهي فروع المصرف الرئيسة و اقوى اذرعتها الممتدة الى قطاعات السوق الرئيسة و التي بها ومن خلالها يحقق المصرف دعائم استمراره ويخلق ويوجد توازناته، وهي فروع لا تتصل فقط بالحجم أو النوع، ولكن وهو الأهم تتصل بالقدرة على الفعل التطويري الذي يسيطر على هياكل وقطاعات السوق المصرفي.

وهي فروع تمارس كافة الأنشطة المصرفية وتقوم بتقديم كافة الخدمات على نطاق شامل، وتشكل جانبا مهما من معاملات المصرف، وتوجد هذه الفروع في مراكز النشاط الاقتصادية الرئيسية سواء التجارية أو الصناعية، فهي تقع في قلب مركز النشاط، في العاصمة وفي أهم الموانئ، وهي فروع لا يغلب عليها التخصص في نشاط بذاته... بل تقوم بممارسة كافة الأنشطة والمعاملات.

### (2) فروع الدرجة الثانية

وهي فروع تقل في حجمها عن فروع الدرجة الأول وتقوم بتقديم الأنشطة الرئيسية الأساسية للبنك خاصة في الأقاليم والمناطق الحضرية ومراكز المحافظات حيث لا يسمح النشاط الاقتصادي في هذه المناطق بتقديم كافة الخدمات المصرفية، حيث تكون المنطقة المقام فيها الفرع لازالت في طور التطوير، ومن ثم فإن إيقاع الحركة وضوابطها في المنطقة يأخذ في التسارع، ومن ثم يكون المصرف شديد الذكاء في استخدام خدماته الائتمانية والاستثمارية في تشكل طبوغرافية المنطقة الاقتصادية، وتشكيل وإعادة تشكيل ملامحها وأوجه التوافق التكاملي للبنك ككل أي بما يحقق:

- التوزيع الانتشاري للمخاطر.
- التوزيع التكاملي للمخاطر.
- التوافق التشغيلي المتوازن النمو.

**(3) فروع الدرجة الثالثة**

وهي فروع يقتصر عملها على تقديم بعض الخدمات المصرفية دون غيرها مثل : خدمات قبول الودائع تقديم الائتمان بمبالغ محدودة وفقاً لسلطاتها او الاستعانة بسلطات المركز الرئيسي للبنك وتوجد هذه الفروع في المناطق الريفية أو النائية حيث يقل عدد السكان والنشاط الاقتصادي عن الحجم المطلوب لإنشاء فرع من فروع الدرجة الأولى أو الثانية، ويلاحظ أن هذه المناطق طاردة للسكان من الأجيال الجديدة التي تفضل الخروج عن العزلة والذهاب إلى المدن ... ولا يبقى في هذه المناطق إلا عدد محدود من السكان

**ب- قنوات التوزيع الحديثة (التكنلوجية)**

شهد القرن الحالي انتشار العديد من قنوات توزيع الخدمة المصرفية مثل الاستخدام التدريجي لخدمات الصراف الآلي، ومكائن الخدمة الآلية وتطوير ما يسمى بنظام التحويل الإلكتروني للنقود عند نقاط البيع وكذلك العمليات المصرفية المنزلية، إضافة إلى ذلك التغيرات التي طرأت في نمط سلوك الزبائن من خلال اهتمامهم المتزايد بكل من الزمان والمكان الي تقدم به الخدمة المصرفية، واستياء الزبائن من الانتظار في صفوف أو طوابير طويلة لمدة طويلة للحصول على الخدمات التي يحتاجونها من المصرف او من فروعه كل هذا جعل المصارف المعاصرة تستجيب تدريجيا للتغيرات الحاصلة في أنماط المستهلكين نتيجة لتطور عوامل

البيئة المحيطة، فالمستهلك سوف يتحول من الفروع التقليدية نحو النظم البديلة للحصول على الخدمات وذلك بسبب اعتبارات الوقت والموقع التي تتناسب مع ظروف المصارف الجديدة• وبالمقابل فإن المصارف هي الأخرى سوف تبتعد عن الفروع التقليدية وتتجه نحو النظم البديلة (الحديثة) بسبب مزاياها الكثيرة وأهميتها، إنخفاض تكلفة هذه النظم مقارنة بتكاليف الفروع. وتتواصل المصارف مع السوق من خلال طرق عدة أهمها، وإعادة هيكلة الفروع مع توجه واضح نحو الزبون والانتشار التدريجي في خدمات الصراف الآلي ومراكز الخدمة من خلال الاتصالات السلكية والعمليات المصرفية المنزلية.

**خامسا: عملية تقديم الخدمة :- process**

تعتبر عملية تسليم الخدمة للزبون عنصر أساسي من عناصر المزيج التسويقي للخدمة المصرفية وتشمل العملية على كافة الإجراءات التي تضمن تقديم الخدمة للزبائن بصورة فعالة وعرفت بأنها الكيفية التي من خلالها يتم تقديم الخدمة إلى الزبائن، إن الاحتواء المباشر للزبون منها يتعلق بإنتاج اغلب الخدمات والإمكانيات الفنية لكافة الخدمة تتعاظم خلال العمليات التي يتم إجرائها عند تقديم الخدمة مثل الصدق، المودة والعلاقة الطيبة مابين مقدمي الخدمة والمستفيدين منها. والمستوى التي تقدم بها الخدمات مرتبطة إلى حد كبير على درجة حساسيتها تجاه مستوى الكفاءة التي تحققها عند تقديرها وعرضها لغرض التسويق ولعل هذا الأمر يكون اقل أهمية بالنسبة للمنتجات المادية لكون العمليات المرتبطة بالمنتج تكون واضحة وملموسة إذ تبدأ من مرحلة التصنيع ومروراً بالخزن حتى الوصول النهائي للزبون.

**سادسا: الأفراد people**

يشكل الأشخاص الذين يقدمون الخدمة جزء مهم من الخدمة من خلال طريقة التقديم والعلاقات التفاعلية مع المستفيدين من الخدمة وكمـــا يكون للزبون أو المستفيد دور مهم جداً في إخبار الآخرين عن خـــدمات المنظمة والعاملين وبالتالي فأنهم سوف يقومون بإخبار الآخـــرين عـــن طبيعة هذه الخدمات ، وبذلك فأنهم يشكلون عنصــــر إضـــافي لعناصـــر المزيج التسويقي.

**سابعا : الدليل المادي physical Evidences**

بسبب ما تتميز بها الخدمات بعدم الملموسية فعلى رجـــال التســـويق الاهتمام بعناية خالقة لعملية التخطيط لجعل الخدمة اقرب ما تكون إلـــى عنصر ملموس من خلال الأدوات والتجهيزات المســـتخدمة فـــي إنتـــاج الخدمة بالشكل والمضمون الذي يمكن أن تقدم به إلى الزبون ويمكـــن أن يكون جزء في النطاق الواسع للترويج عن طريق حصول الزبون علـــى الخدمة من خلال إعطاءه أولا الرأي عن كفاءة ونوعية تلك الخدمة وهو بذلك يمثل احد عناصر المزيج التسويقي للخدمات.

# اسئلة الفصل السابع

س1: ماذا نعني بالاختصار 7ps و 4ps وضح ذلك معزز اجابتك بالرسم؟

س2: تكلم عن المنتج المصرفي وما هي دورة حياة المنتج المصرفيوضح بالرسم؟

س3: بين كيف يتم تطوير المنتج المصرفي؟

س4:ماهو تسعير الخدمات المصرفية؟

س5: وضح مالمقصود بنقطة التعادل ؟ اعطي مثال عن ذلك ؟ معزز اجابتك بارسم؟

س6: ماهو الترويج وضح ذلك؟

س7: يختلف توزيع الخدمات عن توزيع السلع ومن هذا المنطلق وضح كيف يتم توزيع الخدمات؟

# الفصل الثامن

# السلوك الشرائي للخدمة المصرفية

السلوك الشرائي وآلياته عملية اتخاذ القرار الشرائي ومراحلها النموذج العام لسلوك شراء الخدمة المصرفية العوامل المؤثرة على سلوك شراء الخدمة المصرفية اختيار الزبون للمصرف المناسب ، يمثل الزبون الطرف الثاني للعملية المصرفية إلى جانب طرفها الأول وهو المصرف فإذا كان الأخير هو منتج وبائع الخدمة المصرفية، فإن الزبون هو مشتري هذه الخدمة، وبدون الزبون لا يمكن تصور إتمام العملية المصرفية ومن هنا، فإن الاعتراف بأهمية العملاء مع إدراك التفاوت الموجود في حاجاتهم ورغباتهم يعتبر نقطة البداية للتعرف على بعض الأبعاد الرئيسة لسلوك الزبون المصرفي، والكيفية التي يقوم من خلالها بإشباع حاجاته المالية والائتمانية.

وسنحاول في هذا الفصل تسليط الضوء على الجوانب الأساسية في عملية السلوك الشرائي للزبون، والعوامل المؤثرة فيه . وصولا إلى معرفة أوسع وفهم أعمق لهذا السلوك . إن من شأن ذلك أن يساعد في تكوين الإطار المفاهيمي الذي يمكن لإدارة المصرف الاستعانة به في تصميم وتخطيط استراتيجيتها التسويقية.

**اولا: السلوك الشرائي للزبون وآلياته**

يعبر سلوك شراء الخدمة المصرفية عن مجموعة من الاستعدادات والتصرفات السلوكية التي يمارسها زبون المصرف وهو بصدد قيامه بعملية اتخاذ قرار شراء هذه الخدمة كالبحث عن المعلومات وجمعها وتقييم البدائل الخدمية المتاحة ثم شراء الخدمة المناسبة التي يتوقع أن تحقق له مستوى الإشباع المرغوب فيه لحاجاته المالية والائتمانية، وما يعقب ذلك من عمليات تقييم لاحقة.

والسلوك الشرائي يعرف بأنه مجموعة من التصرفات التي يقوم بها الفرد والمتعلقة بحصوله على السلع والخدمات ويتضمن ذلك كافة العمليات الذهنية السابقة واللاحقة للقرار الشرائي وبالرغم مما يحظى به هذا التعريف من تأكيد واسع من قبل كتاب التسويق وسلوك المستهلك، إلا أن هذا التعريف – من وجهة نظرنا – يقف دون ما يجب أن يكون . فهو يعتبر المستهلك وحدة الاستهلاك الوحيدة، ويغفل حقيقة أن المستهلك قد يكون مؤسسة أو هيئة، كذلك فإن تعريف السلوك الشرائي ضمن هذا الإطار يعطي السلوك الاستهلاكي مضمونة ضيقة لذلك، فإن محتوى هذا التعريف لا بد أن يطور ويتسع ليشمل السلوك الاستهلاكي الذي تزاوله المؤسسة كوحدة استهلاكية. وهو ما يطلق عليه السلوك الشرائي التنظيميOrganizational Buying Behavior ، وعرف ايضا السلوك الشرائي بأنه السلوك الذي يقوم به الأفراد وهم يبحثون عن السلع أوالخدمات أو الأفكار التي يتوقعون أنها تلبي حاجاتهم، وذلك لغرض شرائها واستخدامها وعموما، فإن دراسة السلوك الشرائي تنطوي على الإجابة عن مجموعة من الأسئلة:

- ماذا نشتري؟
- لماذا نشتري؟
- كيف نشتري؟
- متى نشتري؟
- من أين نشتري؟
- وأخيرا كم مرة نشتري؟

ومن وجهة نظرنا، فإن السلوك الشرائي هو عبارة عن كافة العمليات الذهنية والتصرفات السلوكية التي يقوم بها المشتري (فرد أو مؤسسة) وهو بصدد البحث عن السلع أو الخدمات لشرائها بقصد تحقيق المستوى المرغوب فيه من الإشباع لحاجاته ورغباته وتوقعاته. وضمن هذا الإطار، فإنه يمكن اعتبار السلوك الشرائي عملية موجهة وهادفة من جانب المستهلك لإشباع حاجات معينة لديه.

أما السلوك الشرائي ضمن سياق مصرفي فإنه يتمثل في كافة العمليات السلوكية التي ينطوي عليها شراء الخدمات المصرفية التي يرغب فيها الزبون، بدءا بالبحث عن الخدمات المطلوبة وصولا إلى شراء الخدمة المصرفية ثم تكرار شراء الزبون لهذه وفي كثير من الحالات، فإن دراسة السلوك الشرائي غالبا ما تذهب إلى ما بعد الشراء، حيث تتضمن دراسة الآثار التي تحققت، وردود فعل الزبون إزاء نتائج قراره.

## ثانيا: عملية اتخاذ القرار الشرائي ومراحلها

تتضمن عملية اتخاذ قرار شراء الخدمة المصرفية مجموعة من العمليات السلوكية الهادفة والموجهة للوصول إلى حل مناسب لوضع ناجم عن حاجة غير مشبعة لدى الزبون. ويمكن تصنيف قرارات شراء الخدمة المصرفية إلى ثلاثة أنواع هي:

( قرارات شراء مطولة ، قرارات شراء محدودة، قرارات شراء روتينية)، وتتخذ القرارات الشرائية من النوع الأول في الأوضاع التالية:

1. عدم تكرار الشراء.
2. ارتفاع معامل الخطر المدرك في قرار الشراء.
3. رغبة الزبون في جمع أكبر قدر من المعلومات واستعداده لتكريس جهود أكبر للحصول على هذه المعلومات. وتحقيق مستوى أعلى من المعرفة بالبدائل المتاحة كما هو الحال في خدمة القروض والتسهيلات الائتمانية.
4. استخدام معايير متعددة ومتنوعة لتقييم البدائل الخدمية المتاحة.
5. عدم وجود خبرة سابقة لدى الزبون بالخدمة المصرفية.

وفي ظل تلك الأوضاع، فإن الزبون يكون في حالة اهتمام عال بقرار شرائه، حيث يكون للقرار دلالات خاصة بالنسبة له. أما النوع الثاني من القرارات – المحدودة – فإنه يتخذ في الأوضاع التالية :

1. وجود مستوى من المعرفة بالبدائل الخدمية المتاحة لدى الزبون.
2. حالات شراء الخدمات غير المعروفة.

وأخيرا القرارات الروتينية وهي تلك التي تتخذ في الأوضاع التالية :

1. حالات الشراء المتكرر.

2. انخفاض تكلفة الشراء.

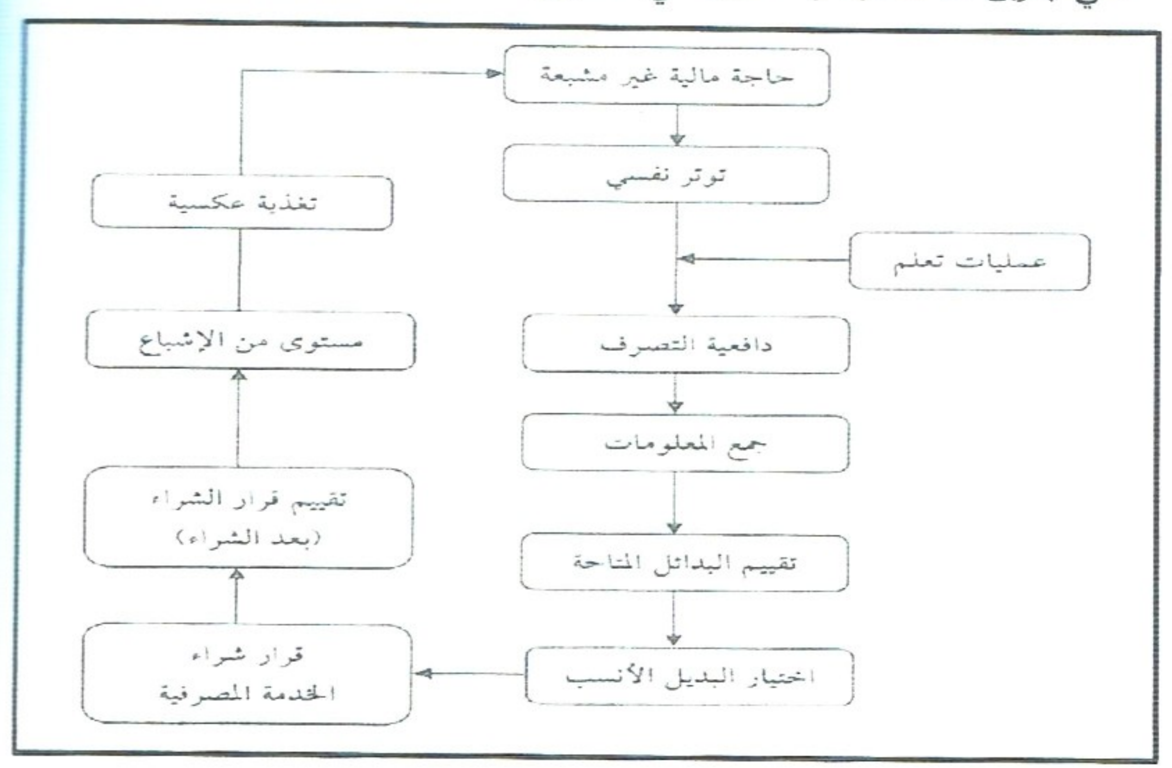
3. حالة الخدمات سهلة المنال كما هو الحال في الحسابات الجارية والحوالات.

**ثالثا: النموذج العام لسلوك شراء الخدمة المصرفية**

تمر عملية اتخاذ قرار شراء الخدمة المصرفية بعدة مراحل يتم من خلالها اكتساب المعلومات المختلفة عن الخدمات والمصارف التي تقدمها ثم معالجة هذه المعلومات وتقييمها للوصول إلى القرار الأنسب الذي يضمن تحقيق المستوى المتوقع من الإشباع اللحاجة المالية أو الائتمانية لدى الزبون.

ويوضح الشكل رقم (16) نموذجا عاما للعملية السلوكية المتعلقة بشراء الخدمة المصرفية والمراحل الأساسية التي تمر بها .فإن سلوك شراء الخدمة المصرفية (عملية اتخاذ قرار الشراء) تبدأ بوجود حاجة مالية أو ائتمانية غير مشبعة لدى الفرد معززة بسلسلة من الإلحاحات الداخلية التي تقود إلى الإقرار الذاتي بضرورة إشباعها وهذا من شأنه أن يولد حالة من التوتر النفسي Tension التي لا يقوى الفرد العادي على الاستمرار في ظلها، وينتج عن هذا التوتر دافعية للتصرف في الاتجاه الذي يعتقد أنه سيخفض من هذا التوتر وبالتالي العودة إلى حالة التوازن، وتعتبر هذه الدافعية المحرك الرئيسي للعمليات السلوكية اللازمة للوصول إلى حلول مناسبة لتحقيق هذا التوازن ولتحقيق ذلك، فإن الفرد يقوم بجمع

المعلومات اللازمة بادئة ذلك الجهد بالرجوع إلى معارفه وخبراته السابقة التي يكون قد تعلمها واكتسبها في السابق.




**الشكل رقم (16)**

**النموذج العام لسلوك شراء الخدمة المصرفية**

وإذا وجد أن مستوى المعلومات لديه لا يكفي لاتخاذ قرار الشراء المناسب فإنه يقوم بجمع معلومات إضافية عن البدائل المتاحة من الخدمة المصرفية التي تلي الحاجة المطلوب إشباعها (الحصول على قرض مثلا)، ولما كانت قدرة الفرد للوصول إلى مستوى المعلومية التامة محدودة،وهو ما يؤكد مفهوم الرشد المحدود Bounded Rationality فإنه سيقف عند المستوى الذي يعتقد أنه كان لاختيار البديل الذي يراه مناسبا ولذلك، فإن درجة الرشد في قرار شراء الخدمة المصرفية تتحدد في ضوء مستوى المعلومات المتاحة فالمعلومية التامة بكافة البدائل

المتاحة الرشد الاقتصادي غير ممكنة في سياق السلوك الشرائي فإذا ما اعتقد عميل المصرف أن ما يتوفر لديه من المعلومات يعتبر كافية، فإنه سيبدأ بتقييم هذه البدائل ويتم ذلك عن طريق مطابقة مواصفات وخصائص كل بديل من البدائل المتاحة وما ينطوي عليه من منافع وفوائد وتكاليف، بالمعايير التي يكون قد طورها لنفسه في إطار توقعاته وأهدافه، وإذا ما ارتقى أحد تلك البدائل إلى مستوى تلك المعايير وتحققت له المنافع المتوقعة فإن اختياره سيقع على ذلك البديل وبالتالي يقوم بشرائه، وتتم عملية التقييم هذه من خلال الخطوات التالية:

1. تحديد المعايير الأساسية لاختيار الزبون للخدمة، فإذا كانت الخدمة المطلوبة هي القرض، فإن هذه المعايير يمكن أن تشمل، سعر الفائدة، الضمانات المطلوبة، سرعة الموافقة على منح القرض، طريقة السداد، وغيرها.

2. تحديد الأهمية النسبية لكل معيار وذلك بإعطاء أوزان لهذه المعايير بحيث يكون مجموع الأوزان واحدا صحيحا.

3. تحديد المصارف المتاحة التي يمكن أن تقدم الخدمة المصرفية المطلوبة.

4. ترتيب المصارف المتاحة على أساس كل معيار من معايير الاختيار حسب أهميتها النسبية.

5. التقييم الإجمالي للخدمة المصرفية في كل من المصارف المتاحة.

6. اختيار المصرف المناسب للحصول على الخدمة المصرفية التي تكون قد حصلت على التقييم الإجمالي الأعلى. مع مراعاة أن كافة

العوامل الأخرى ثابتة ويوضح المثال التالي الآلية التي تتم بها عملية اختيار الزبون للمصرف المناسب لتقديم الخدمة المصرفية.

**مثال توضيحي** : يرغب أحد المواطنين في الحصول على قرض شخصي (خدمة مصرفية) من أحد المصارف، وكان أمامه ثلاثة مصارف بديلة للحصول منها على القرض وهي المصارف (أ، ب، ج) الموجودة في مدينة عمان التي يعيش فيها فإذا كان اختياره للخدمة المصرفية المناسبة محددة بالمعايير التالية: سعر الفائدة مبلغ القرض، الضمانات المطلوبة، طريقة السداد كما أن الأهمية النسبية التي يوليها لكل من هذه المعايير كانت:( 0.3 ، 0.4 ، 0.2 ، 0.1 ) على التوالي وكان ترتيب كل مصرف بالنسبة لتقديم هذه الخدمات على النحو الموضح في الجدول الاتي:

| المعيار | سعر الفائدة | مبلغ القراض | الضمانات المطلوبة | طريقة السداد |
|---|---|---|---|---|
| المصرف أ | 8 | 6 | 5 | 7 |
| المصرف ب | 4 | 3 | 8 | 2 |
| المصرف ج | 7 | 8 | 9 | 6 |
| | الترتيب (9) اعلى ترتيب | | (1) | ادنى ترتيب |

المطلوب : ماهو المصرف الانسب للحصول على القرض؟

الحل :

تقييم الخدمة في المصرف (أ) : $(0.3\times8)+(0.4\times6)+(0.2\times5)+(0.1\times7)=6.5$

تقييم الخدمة في المصرف (ب): $(0.3\times4)+(0.4\times3)+(0.2\times8)+(0.1\times2)=4.2$

تقييم الخدمة في المصرف (ج): $(0.3\times7)+(0.4\times8)+(0.2\times9)+(0.1\times6)=7.7$

وبمقارنة درجات تقييم الخدمة في المصارف الثلاثة فإنه يتضح أن المصرف (ج) هو المصرف الذي حصل على التقييم الأعلى وبالتالي فإنه المصرف الأنسب للحصول على القرض وفق معايير اختيار الزبون هذا، وقد يتزامن شراء الزبون للخدمة المصرفية مع وقت اختياره لها، ولكن ذلك ليس بالضرورة، فقد تتزامن عمليتا الشراء والاختيار كما يمكن إرجاء قرار الشراء إلى وقت لاحق. كما هو الحال في معظم الحالات، وخاصة بالنسبة لبعض الخدمات المصرفية كالقروض مثلا.

ولا بد من التأكيد هنا على أن عملية شراء الخدمة المصرفية لا تقف عند مجرد الحصول على الخدمة، وإنما تمتد إلى ما بعد ذلك وخاصة في الحالات التي يقوم فيها الزبون بتقييم مستوى الخدمة للوقوف على مدى الرشد والحكمة اللذين انطوى عليهما قرار شرائه لها. إن عمليات التقييم هذه تعتبر جزءا من عملية السلوك الشرائي.

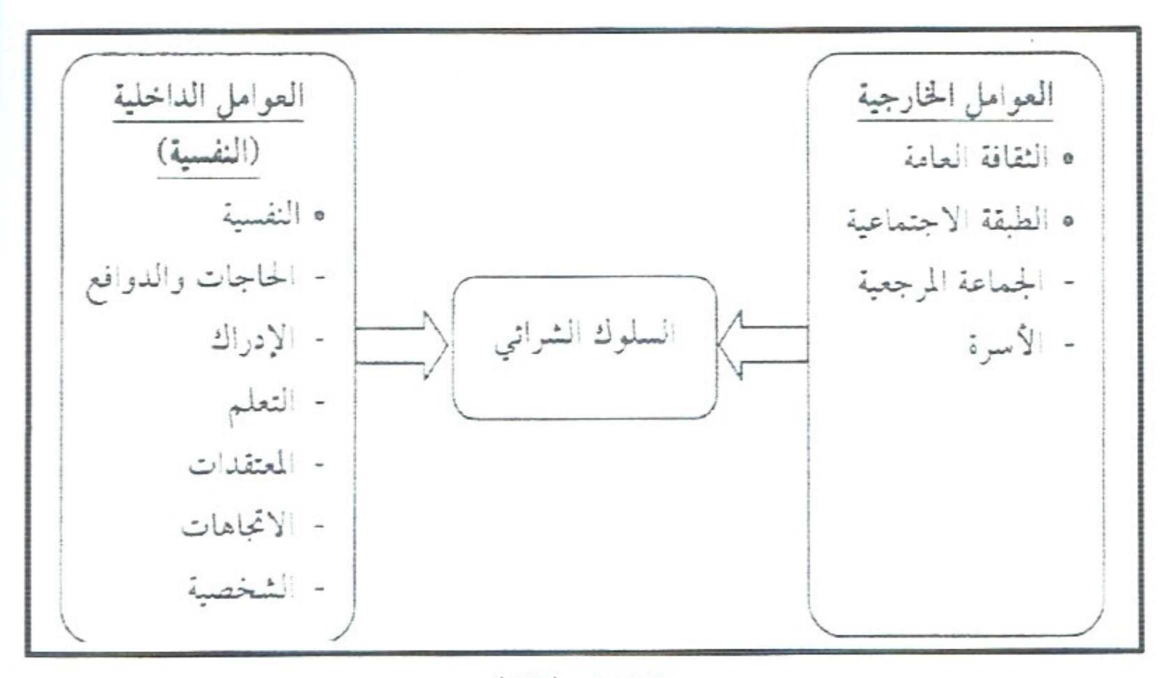
ويفترض أن يؤدي قرار الشراء إلى تحقيق مستوى معين من الإشباع المتوقع الذي يقود بدوره إلى خفض التوتر النفسي الناجم عن الحاجات الناشئة عن الفجوة في إشباع الحاجة إلى الخدمة المصرفية وإذا كان شراء الخدمة المصرفية يتم لأول مرة، فإن الشراء هنا غالبا ما

يكون تجريبية Trial Buying ، فإذا تم تحقيق الإشباع المتوقع فإن المعايير المستخدمة في الشراء تكون قد تأكدت مما يعزز ثقة الزبون بقراره ويؤدي بالتالي إلى تكرار تعامله مع المصرف للحصول على نفس الخدمة مستقبلا. وهو ما يقود بالتالي إلى حالة من الولاء للمصرفBank Loyalty الذي يقدم هذه الخدمة، كذلك، لا بد أن نؤكد على أن عمليات الشراء القادمة لن تمر بنفس هذه المراحل، لأن السلوك الشرائي يأخذ في هذه الحالة نمطة اعتيادي وتتم عمليات التعزيز هذه من خلال عملية التغذية العكسية ضمن عملية اتخاذ القرار.

**رابعا: العوامل المؤثرة على سلوك شراء الخدمة المصرفية**

يتأثر سلوك شراء الخدمة المصرفية بمجموعتين من العوامل هما:

1. العوامل الخارجية.2.العوامل الداخلية. انظر الشكل رقم (17) .




**الشكل (17)**

**العوامل المؤثرة على سلوك الشراء**

**العوامل الخارجية** وتشمل : الثقافة العامة : الطبقة الاجتماعية – الجماعة المرجعية – الأسرة.

**العوامل الداخلية** وتشمل : النفسية – الحاجات والدوافع – الإدراك – التعلم – المعتقدات – الاتجاهات - الشخصية.

وسنقوم فيما يلي بعرض موجز لكل من هذه العوامل مع توضيح آثارها على السلوك الشرائي.

**أولا : العوامل الخارجية External Factors**

وتضم هذه المجموعة عوامل كالثقافة العامة والطبقة الاجتماعية، والجماعة المرجعية، والأسرة.

**1. الثقافة العامة**

تعرف الثقافة العامة بأنها مجموعة العادات والتقاليد والقيم والمعتقدات التي تحكم وتنظم التصرفات السلوكية لأفراد مجتمع ما، بما فيها سلوكياتهم المتعلقة بشراء الخدمات المصرفية، وضمن هذا السياق يعتبر الزبون تلميذا لثقافة المجتمع الذي ينتمي إليه. فالنظام الثقافي لهذا المجتمع يؤثر على عملية تشكيل المعايير التي يستخدمها الزبون في إسناد المعاني المشتركة إلى المصطلحات والمفاهيم العرفية التي يلتزم بها.

ومن ناحية أخرى، تسهم التقاليد والقيم في تشكيل الهياكل المرجعية السلوكية Behavioral Frames Of Reference لأفراد المجتمع، والتي تحدد بدورها أنماط سلوكهم الشرائي واتجاهاتهم وتفضيلاتهم كما تحدد في كثير من الأحيان قبولهم أو رفضهم للخدمة

المصرفية وهذا يفسر سبب إقبالهم على الخدمات التي تتلاءم مع القيم والتقاليد الثقافية والنمط الحياتي لهم وعزوفهم عن تلك المخالفة لها.

إن إصرار قطاعات من الأفراد على عدم التعامل مع المصارف التجارية والتحول نحو المصارف الإسلامية، يمكن أن يفسر بمعتقداتهم الدينية التي ترى أن ذلك يقع في حكم الحرام.

كذلك تلعب الثقافة دورا هاما في اختيار الزبون للمصرف الذي يتعامل معه بالنسبة لبعض الخدمات المصرفية. فالزبون يميل إلى التعامل مع المصرف الذي ينتمي إلى نفس جنسية الدولة التي ينتمي إليها. فعلى سبيل المثال، فإن العملاء الكنديين الموجودين في الأردن، أكثر ميلا للتعامل مع المصارف الكندية الموجودة في الأردن، إن هذا الأثر القوي للعامل الثقافي كان مبررة كافية لاهتمام الإدارة المصرفية به كأساس في تخطيط الكثير من السياسات والاستراتيجيات التسويقية الخاصة ببعض الخدمات المصرفية، واعتبرته معيارة لتقسيم عملائها إلى قطاعات طبقا لثقافة كل قطاع.

### 2. الطبقة الاجتماعية Social Class

تعرف الطبقة الاجتماعية بأنها مجموعة من أفراد المجتمع الموجودين ضمن هيكل متسلسل من مستويات المكانة الاجتماعية المتفاوتة المتمايزة، والتي يكون لدى أفراد كل منها نفس الإدراك بمكانتهم الاجتماعية، في حين يشعر أفراد الطبقات الأخرى داخل نفس السلسلة بمكانة مدركة أكبر أو أقل.

وينطوي هذا التعريف من وجهة النظر التسويقية على عدد من المضامين أهمها:

أ. أن للطبيعة الهيكلية لمفهوم الطبقة الاجتماعية مدلولا هاماً في التسويق المصرفي، فزبون المصرف يمكن أن يشتري الخدمة المصرفية فقط لأنها تحظى بقبول واتجاه إيجابي من قبل أفراد الطبقة الاجتماعية التي ينتمي إليها أو يدرك بأنه ينتمي إليها. كما أنه يتجنب تلك الخدمات المصرفية التي ترتبط باتجاهات سلبية من جانب أفراد طبقته الاجتماعية.

ب. تعتبر الطبقة الاجتماعية أساسا اجتماعية لتجزئة السوق المصرفي، حيث يمكن تقسيم السوق المصرفي إلى قطاعات متميزة من العملاء على أساس طبقي مما يزود مدير التسويق في المصرف بمعيار موضوعي يمكن الاعتماد عليه في التجزئة، فهناك علاقة ارتباط قوية بين شراء الزبون لخدمات مصرفية معينة وبين إدراكه بالانتماء إلى طبقة اجتماعية معينة.

ج. إن انتماء العملاء إلى طبقة اجتماعية معينة يساعد على تكوين اتجاهات وأنماط سلوكية مشتركة بينهم، وضمن هذا السياق، تعتبر الطبقة الاجتماعية جماعة مرجعية تحدد بشكل كبير سلوكيات التعامل مع المصارف والخدمات المصرفية التي تقدمها.

وهكذا، فإن سلوك شراء الخدمة المصرفية يتأثر إلى حد كبير بالطبقة الاجتماعية التي ينتمي إليها عميل المصرف، كذلك يختلف الطلب على الخدمات المصرفية من طبقة اجتماعية إلى أخرى فيما يتعلق بكثافة

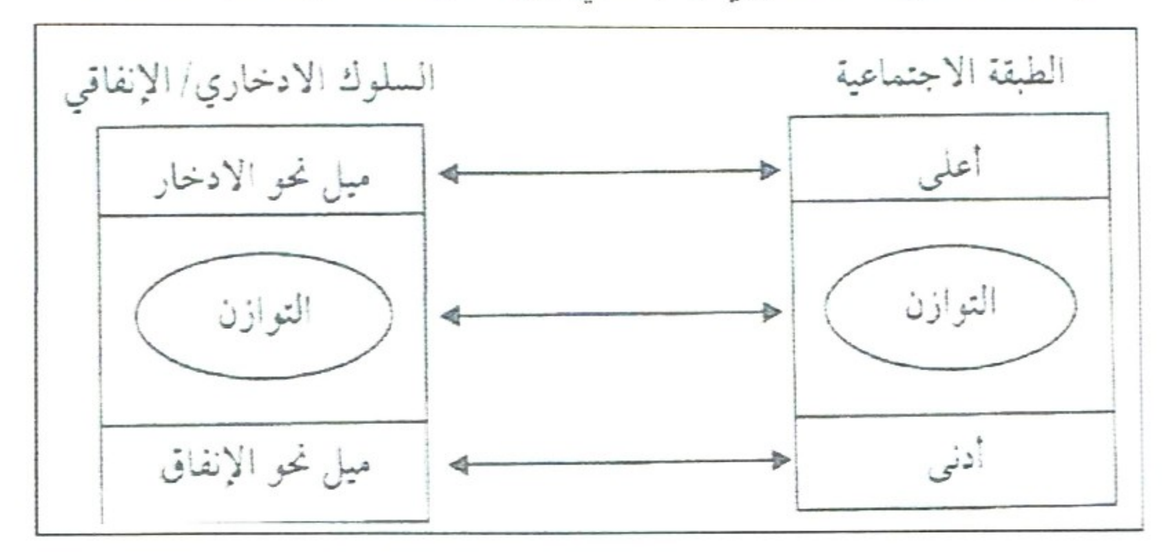
استخدام الخدمة نظرا لأن التعامل مع المصرف لم يعد ميزة ينفرد بها أفراد الطبقة الاجتماعية الأعلى.

ومع ذلك، فإنه لا يزال هناك بعض الفصل بين الطبقات الاجتماعية في هذا المجال. فعلى سبيل المثال، يميل أفراد الطبقة الاجتماعية الأدنى للاقتراض لأغراض الاستخدام الشخصي، في حين يميل أفراد الطبقة الاجتماعية العليا إلى الاقتراض لأغراض غير استهلاكية كالاستثمار أو تحسين المنازل.

كذلك، هناك تفاوت واضح في اتجاهات أفراد الطبقات الاجتماعية المختلفة إزاء الائتمان، فالأفراد الذين يتمتعون بمستوى تعليمي أعلى وأوضاع اجتماعية واقتصادية أفضل، يفضلون التعامل من خلال الائتمان أكثر من غيرهم، كما أنهم غالبا ما يستخدمون بطاقات الائتمان في كثير من مشترياتهم، وبالطبع، فإن هذا يتناقض مع مقولة أن أفراد الطبقة الدنيا يستخدمون الائتمان بشكل واسع للشراء الحالي والدفع المؤجل.

أما بالنسبة لسوق الادخار، فإنه يلاحظ أنه كلما علت الطبقة الاجتماعية زاد ميل الفرد الذي ينتمي إليها نحو الادخار، وحتى عندما يقوم أفراد الطبقة الاجتماعية الأردنى بالادخار فإن توجهات هذه المدخرات لا تكون في الغالب ذات طبيعة استثمارية وإنما لتحقيق درجة من الضمان والأمان، وبالنسبة لتلك الفئة فإن ذلك غالبا ما يكون في مجالات استثمارية ذات مردود سريع وبالرغم من أن معظم هذه الخلاصات تنطبق على أنماط الادخار في الدول المتقدمة، فإن ذلك لا يعني بالضرورة أن تكون هذه الأنماط سائدة في الدول الآخذة في النمو. والى أن يكون هناك أبحاث تستطيع الوصول إلى نتائج محددة في هذا الصدد،

فإن تعميم هذه الأنماط يكتنفه قدر من الشك ويوضح الشكل رقم (18) اتجاهات السلوك الادخاري والإنفاقي بين الطبقات الاجتماعية المختلفة.




**الشكل (18)**

**العلاقة بين الاتجاهات السلوكية الادخارية والإنفاقية والطبقة الاجتماعية**

إن دراسة الطبقة الاجتماعية كمصدر للتأثير الاجتماعي لها مضامين تطبيقية فيما يتعلق بتخطيط الاستراتيجيات التسويقية للمصرف، ويمكن تلخيص هذه المضامين على النحو التالي:

أ. يتكون أي مجتمع من طبقات متباينة، ويشكل هذا التقسيم الطبقي أساسا مناسبة التجزئة السوق، مما يعني ضرورة استخدام استراتيجيات تسويقية مختلفة للتعامل مع هذه الطبقات باعتبارها قطاعات متميزة وذات أنماط شرائية فريدة.

ب. هناك تفاوت إدراكي بين أفراد طبقة اجتماعية ما وأفراد طبقة اجتماعية أخرى، وفي محاولة الوصول إلى هؤلاء، فإن الرسائل

الترويجية (وخاصة الإعلان) يجب أن تصاغ في إطار الأهداف والطموحات التي يسعى إلى تحقيقها أفراد كل طبقة.

ج. أن الدخل (الثروة المادية) ربما لا يكون العنصر الأكثر أهمية في تحديد السلوك الشرائي، إلا أنه ذو مدلول هام في تحليل الدخل والتحليل المالي.

### 3. الجماعة المرجعية Reference Group

تمارس الجماعة المرجعية دورا هاما في التأثير على النماذج السلوكية للأفراد. وتعرف الجماعة المرجعية بأنها مجموعة الأفراد الذين تستخدم مواقفهم ومعاييرهم السلوكية من قبل الفرد كأساس في تقييم تصرفاتهم السلوكية التي ينوون القيام بها.

ويلجأ الفرد إلى هذا النوع من الاستدلال عندما يكون بصدد شراء خدمات مصرفية لها دلالات اجتماعية معينة كبطاقات الائتمان. حيث يقوم بتقييم تصرفاته في ضوء المعايير التي يتبناها أفراد تلك الجماعة المرجعية، ويبدو تأثير الجماعة المرجعية على سلوك الزبون واضحا في مرحلة تقييم البدائل المتاحة وهي إحدى مراحل عملية اتخاذ القرار الشرائي. وضمن إطار دراسة أثر الجماعة المرجعية على السلوك الشرائي فإننا نسوق الحقائق التالية:

أ. عندما تتفق المعلومات التي يحصل عليها الفرد عن خدمة مصرفية معينة مع المعايير المستمدة من جماعته المرجعية عن نفس الخدمة، فإن الاتجاه الذي يكونه نحو تلك الخدمة يكون إيجابية، أما إذا تعارضت تلك المعلومات مع المعايير المرجعية، فإن اتجاه معاكسا سيكون هو النتيجة المتوقعة.

ب. في حالة عدم تأكد الفرد من معايير الجماعة المرجعية بخصوص خدمة مصرفية معينة مع وجود تعارض بين ما لدى الفرد من معلومات والمعايير التي تتبناها الجماعة، فإن عدم التأكد حول هذه الخدمة المصرفية يكون مرتفعة أيضا.

ج. يزداد إدراك الفرد للمزايا والمنافع التي تنطوي عليها الخدمة المصرفية إذا كانت المعلومات التي تزوده بها الجماعة المرجعية تعزز معلوماته عن تلك المزايا.

وتوضح هذه الحقائق أن الجماعة المرجعية تعتبر مصدرة أساسية للمعلومات التي يحتاجها الزبون لاتخاذ قرار الشراء، ولهذا، فإن صانعي الاستراتيجية التسويقية للمصرف يجب أن يأخذوا في الاعتبار ما يلي:

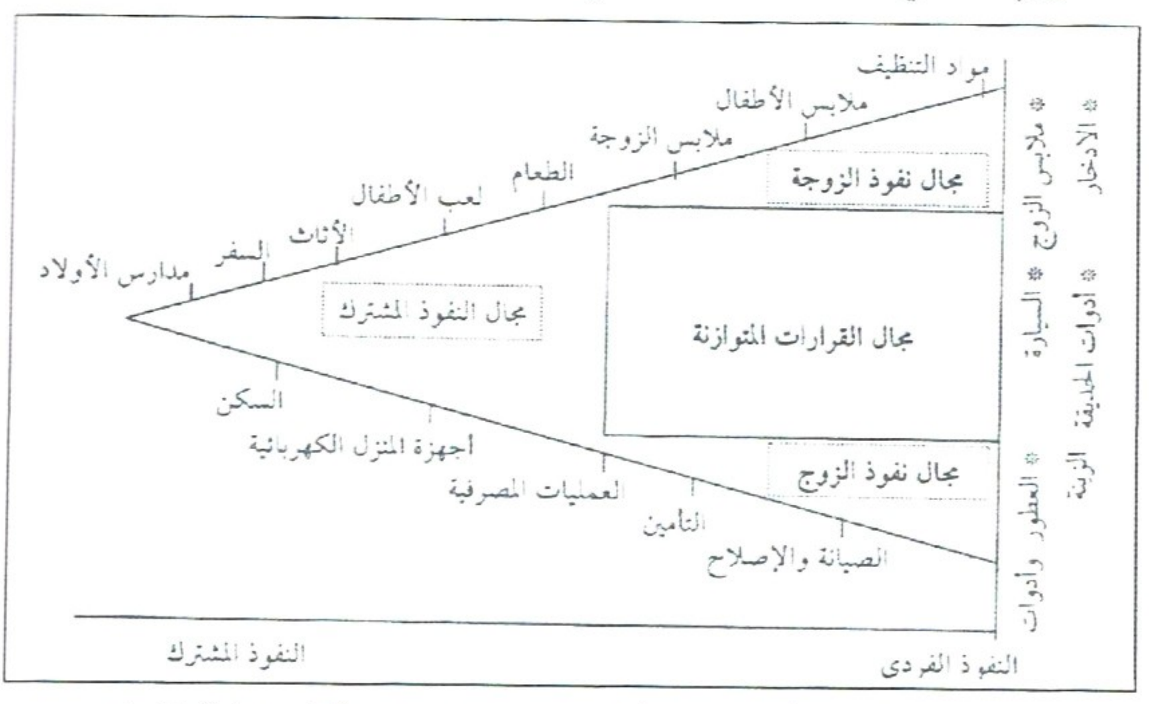
أ) ضرورة تحديد الجماعات المرجعية بالنسبة لأفراد كل قطاع من قطاعات العملاء المخدومين من قبل المصرف.

ب) تصميم وتخطيط البرامج البيعية والترويجية على أساس التقسيم القطاعي للعملاء.

ج) إن العملاء كل قطاع جماعة مرجعية مختلفة عن تلك التي يعتمدها قطاع آخر، ولهذا، فإن رسالة إعلانية واحدة ربما لا تكون قادرة على مخاطبة أحاسيس ومشاعر كافة العملاء.

## 4. الأسرة Family

تعتبر الأسرة مصدر أساسي للتأثير الاجتماعي على السلوك الشرائي للأفراد، فهي أول إطار للاتصال المباشر بين الفرد والنظام الحضاري الذي يعيش في ظله، ومن هنا تبدأ رحلته في اكتساب القيم والتقاليد الاجتماعية والثقافة السائدة، ويختلف الدور التأثيري للأسرة باختلاف هيكل الأدوار المسندة لكل من أفراد الأسرة، وخاصة الزوج والزوجة، وقد أدى دخول المرأة سوق العمل إلى تغيير في هيكل العلاقات الأسرية، وتغييرات واضحة في القيم والطرق والوسائل التي تنقل من خلالها تلك القيم إلى الفرد، إن كل هذه النتائج قد انعكست على الأدوار المسندة لكل من الزوج والزوجة بالنسبة لعملية اتخاذ القرارات الشرائية، ويوضح الشكل رقم (19) المجالات المختلفة للشراء والدور التأثيري النسبي لكل من الزوجين في اتخاذ هذه القرارات.




**الشكل رقم (19): الأدوار النسبية لكل من الزوج والزوجة في عملية الشراء**

ويوضح الشكل رقم (19) مجالات النفوذ الأربعة التي تتم في نطاقها عملية اتخاذ القرارات الشرائية بصفة عامة والقرارات الخاصة بشراء الخدمة المصرفية بصفة ، خاصة كما يوضح الشكل أيضا أن الخدمة المصرفية تقع في مجال نفوذ الزوج، وبالطبع، فإن لذلك مدلولات هامة بالنسبة لمدير التسويق في المصرف فيما يتعلق بتخطيط جهود التسويق والترويج.

وضمن هذا السياق، أشارت نتائج إحدى الدراسات، التي استهدفت قياس الأدوار النسبية لكل من الزوجين أثناء عملية اتخاذ قرار الشراء، إلى أنه من كل حالة وجد أن حالة كان فيها تأثير الزوجة أكبر في مرحلة تحديد الحاجة إلى الشراء منها في مرحلة اتخاذ القرار النهائي، ولذلك، فإن أية رسالة ترويجية ستكون فعالة جدا إذا وجهت إلى الزوجات في مرحلة تحديد الحاجة إلى الشراء.

كذلك، أكدت نتائج دراسة أخرى أن أثر الوالدين في قرار فتح الحساب بالنسبة للطلاب جاء في الترتيب الثاني بعد قرب موقع المصرف عند اختيار المصرف المناسب، وقد لوحظ هذا الاتجاه بشكل واضح بالنسبة للطلاب الأصغر عمرة، وبالرغم من إدراك إدارة المصرف الأهمية دور الأسرة في التأثير على السلوك الشرائى للفرد إلا أن هناك القليل مما يقع في نطاق تحكمها، ومع ذلك، فإن هناك محاولات كثيرة من جانب المصارف لاجتذاب جمهور الشباب وتقديم خدمات مصرفية خاصة لهم (كالقروض) ومحاولة ترويج عادة الادخار بينهم، ولعل في تجربة بنك الأطفال التي قام بها بنك الإسكان للتجارة والتمويل في الأردن نموذجا لما يمكن أن يقوم به المصرف من جهود لجذب عملاء

جدد، إن تجربة بنك الأطفال من شأنها أن تشجع الوالدين على جلب أطفالهم إلى المصرف والبدء في التعامل معهم منذ نعومة أظفارهم وذلك لاكتساب العادات المصرفية في هذا السن المبكر على أن تكبر معهم هذه العادات وينمو خلال ذلك ولاؤهم للمصرف عندما يصبحوا كبارة في المستقبل، يضاف إلى ذلك، تجربة بنك الأطفال التي تعتبر محاولة لجذب الوالدين ممن يتعاملون مع مصارف أخرى أو الذين لا يتعاملون مع أية مصارف أخرى ليكونوا عملاء لدى المصرف راعي التجربة. ولهذا، فهي تجربة يحدوها الأمل على أكثر من مقياس. ثانيا: العوامل الداخلية Internal Factors تضم هذه المجموعة عوامل تتعلق بعميل المصرف نفسه.

ونظراً للتأثير العميق الذي يمكن أن تتركه هذه العوامل على سلوكيات التعامل بالخدمة المصرفية فإننا سنعرض أهمها على النحو التالي:

**1. الإدراك Perception**

يعرف الإدراك بأنه العملية التي يقوم من خلالها الفرد باختيار المنبهات الحسية وتنظيمها وتفسيرها ضمن صورة متكاملة ذات معنى ومضمون، ويمثل المنبه ضمن هذا السياق أي مؤثر تتعرض له الحواس البشرية، مثل السلع، والإعلانات التجارية، ويفرق علماء النفس بين مرحلتين أساسيتين في عملية الإدراك، وهما: الحس Sensation والإدراك نفسه Perception ويمثل الحس الرد الفوري والمباشر للأعضاء الحسية على المنبه، وبالتالي، فإنه يعتبر مرحلة ذهنية سابقة للإدراك الذي ينطوي على عمليات ذهنية لاحقة للحس والتي ينتج عنها

استيعاب المنبه وتفسيره وتخزينه في الذاكرة، ويتطلب فهمنا لسلوك عملاء المصرف معرفة الكيفية التي يدركون بها المنبهات الحسية المتعلقة بالمصارف، وما تقدمه من خدمات مصرفية وجهود تسويقية مرتبطة بها، فهم يرون في المصارف مؤسسات ضرورية للاقتصاد، ولكن الكثير منهم لا يعرف العمليات المصرفية أو آليات العمل التي تتم بها باستثناء تلك العمليات المباشرة التي تهمهم، كما يعتقد هؤلاء أن المصرف هو عبارة عن مؤسسة تهدف فقط إلى تحقيق الربح، وأن مصلحة الزبون لا تحظى دائما بالاهتمام من جانب إدارة المصرف وفي بعض الأحيان فإن شعورا بعدم الثقة في المصارف يكون موجودة لدى الكثيرين.

إن إدراك العملاء للمصرف والخدمات المصرفية التي يقدمها إما أن يعكس شعور بالرضا والراحة أو شعورا بالنفور والإحباط، وإن الجانب النفسي في قرار شراء الخدمة المصرفية يعتبر على درجة كبيرة من الأهمية، وهذا يؤكد حرص إدارة المصرف على نوعية الخدمة مميزة تنافسية في تسويق الخدمات المصرفية. والحقيقة أن تقييم العملاء لنوعية الخدمات المصرفية يكمن في إدراكات العملاء وتوقعاتهم بشأن الخدمات المصرفية الجديدة أو أي تطوير في الخدمات المصرفية الحالية، وقد أدى إدخال نظام الصراف الآلي (ATM) كبديل للعنصر الإنساني الموظف في تأدية خدمات السحب والإيداع إلى زيادة السرعة في إنجاز العمليات المصرفية التي يؤديها. ومع ذلك، فإن استخدامه قد ولد لدى العملاء شعورة بالشك والتردد في التعامل مع هذا النظام. وإذا ما علمنا أن الزبون ينظر إلى المصرف على أنه المكان الأكثر أمانا على ماله، فإن

ذلك يوضح البعد الشخصي في العلاقة التي يتوقعها الزبون مع المصرف.

وقد لوحظ أن بعض العملاء يترددون ويخافون من القيام بأية عمليات إيداع من خلال الصراف الآلي كبديل " للأيدي الأمينة " ، إن هذا المستوى من الرمزية في التعامل المصرفي يمثل بعدة هامة يجب أن يراعى عند تخطيط استراتيجيات التسويق للخدمات المصرفية. فنحن كعملاء، وفي كثير من أوضاع شرائنا لتلك الخدمات لا نشتري مضامين نفعية مادية فحسب بل نسعى إلى قيم رمزية يمكن أن تحملها لنا تلك المضامين، إن وضع الفرد لوديعته في أحد المصارف، يعني أكثر من حصوله على فائدة على تلك الوديعة. فلربما كان للمكانة الاجتماعية التي يضفيها عليه تعامله مع ذلك المصرف أثر على دفعه إلى وضع ودىعته لدى المصرف، وإن لهذه الجوانب الرمزية في قرار شراء الخدمة المصرفية والتعامل مع مصرف دون آخر مدلولات هامة يجب أن تولى الاهتمام الكافي من جانب صانعي الإستراتيجية التسويقية بصفة عامة ومخططي الحملات الإعلانية بصفة خاصة.

### 2. الاتجاه Attitude

يعرف الاتجاه بأنه حالة ذهنية تتشكل وتتكون لدى الفرد من خلال الخبرة وعمليات التعلم، وتنطوي هذه الحالة على قوة مؤثرة في صياغة الاستجابة السلوكية للفرد إزاء أي منبه حسي يمكن أن يتعرض له، وطبقا لهذا التعريف فإن الاتجاه يمثل ميلا أو استعدادا للتصرف بطريقة معينة نحو منبه حسي ما وقد أجريت عدة دراسات استهدفت قياس اتجاهات العملاء نحو بعض العوامل التي تحدد اختيارهم للمصارف التي يتعاملون

معها، فقد أبدى عملاء خدمة بطاقات الائتمان والقروض اتجاهات أقل تفضيلا نحو عوامل كمواقف السيارات، في حين أبدوا اتجاهات أكثر تفضيلا نحو السياسات الإقراضية المتبعة في مصارفهم، وساعات الدوام.

يضاف إلى ذلك، فإن نتائج تلك الدراسات تشير إلى الحقائق التالية :

أ. إن معظم العملاء كانوا غير راضين عن الخدمات المصرفية التقليدية المقدمة لهم من المصارف التي يتعاملون معها، كما أن لدى هؤلاء الاستعداد للتحول إلى خدمات أفضل إن وجدت في مصارف أخرى.

ب. إن على المصارف أن تراعى عند تصميم خدماتها المصرفية ثلاثة أبعاد رئيسة هي: الملاءمة والقرب، الأمان، وأخيرا الخدمات المساعدة.

**ثالثا: العوامل الشخصية Personal Factors**

تتضمن هذه المجموعة من العوامل، المرحلة التي يمر بها الفرد في دورة حياته، العمر، الوضع الوظيفي، الوضع الاقتصادي (الدخل) والنمط الحياتي، بالإضافة إلى نمط الشخصية، وقد أكدت نتائج كثير من الدراسات أن العملاء المصرفيين يستجيبون بدرجات متفاوتة للخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصارف، وذلك كنتيجة للتفاوت في أعمارهم وأجناسهم، ومستويات دخولهم... إلخ.

وفيما يتعلق بالمرحلة التي يمر بها الفرد في دورة حياته، فقد وجد أن الحاجات المصرفية للفرد وتوقعاته بشأنها تتفاوت طبقا لهذه المرحلة. فعلى سبيل المثال، فقد تبين أن الوضع الأسري للزوجين اللذين لا يوجد لديهم أطفال بعد، يشبه الوضع الأسري للزوجين العجوزين اللذين لا يعيش معهما أي من أولادهما في البيت. ومع ذلك، فقد وجد أن الحاجات المالية لهاتين الفئتين مختلفة في بعض المجالات.

وفيما يتعلق بالجنس، فقد قادت زيادة الدور المشارك للمرأة في الحياة العملية ومساواتها مع الرجل في الفرص الوظيفية، إلى فتح آفاق جديدة أمام صانعي الإستراتيجية التسويقية للمصرف، كذلك، يعتبر دخل الفرد من أهم محددات سلوك شرائه للخدمات المصرفية، وفي هذا الصدد، يجب أن نفرق بين الدخل بمفهومه المطلق وبين الدخل المتاح للتصرف وهو ذلك الجزء من الدخل الذي يخصصه الفرد للإنفاق، فالزبون يحدد أنواع الخدمات التي سيشتريها على أساس أفضليتها وأولوياتها، وذلك وفقا لسلم تفضيل معين ترتب عليه تلك الخدمات حسب توقعاته حول قدرة كل منها على إشباع حاجاته وذلك في حدود ما لديه من نقود أو ائتمان. وإذا كان الجزء المتاح للتصرف من الدخل هو ما كان يهم رجال التسويق في السابق فإن الجزء المخصص للادخار Savings قد أصبح موضع اهتمام من قبل المصارف، حيث تسعى هذه المصارف جادة في اتباع مختلف أساليب الترويج لاستمالة السلوك الإبداعي للأفراد، إلى نوع من العلاقة بين اختيار المصرف وبعض الخصائص الديموغرافية للعملاء كالحالة الاجتماعية).

### 3. معاملة موظفي المصرف للزبائن

ينطوي مضمون الخدمة المصرفية على كثير من العناصر غير الملموسة (المعنوية) ولذلك، فإن البعد الشخصي في تأديتها يكون واضحا، فكم من العملاء الذين كانت طريقة تعامل موظفي المصرف معهم هي المعيار الذي حدد اختيارهم للتعامل مع ذلك المصرف، والسبب الوجيه في تحولهم من المصارف التي كانوا يتعاملون معها إلى مصارف

أخرى. والأكثر من ذلك، فإننا كثيرا ما نلاحظ أن انتقال موظف معين من مصرف إلى آخر كان مبررة كافية لقيام الزبون باللحاق بركبه والتحول إلى المصرف الذي انتقل إليه. إن اللباقة وحسن الاستقبال والترحيب الذي يبديه موظف المصرف في تعامله، تعتبر من أهم المعايير التي تحكم اختيار الزبون للمصرف الذي يتعامل معه.

وقد أوضحت إحدى الدراسات أن الزبون كبير السن يولي اهتماما بلباقة الموظف وحسن تصرفه معه وتفهمه لما يعرض من قضايا ومشكلات، ورغبته في التعرف على حاجاته وتقديم النصح والمشورة كمعايير يعتمد عليها في اختيار المصرف الذي يتعامل معه، ولعل الاهتمام المتزايد من قبل الإدارة المصرفية بموضوع خدمة العملاء Customers Service يقع ضمن هذا الإطار.

**4. ملاءة المصرف**

يشير اصطلاح الملاءة " إلى القدرة المالية للمصرف، وتعتبر محددة آخرة لاختيار الزبون للمصرف الذي سيتعامل معه، كما أن إدراكها من قبل الزبون يمثل بعدة هامة من أبعاد ثقته بالمصرف، وبالتالي، كلما زاد المدى الذي يعتقد فيه العملاء أن مصرف ما يتمتع بملاءة عالية، فإن ذلك يولد لديهم شعور بالأمان والاطمئنان. كيف لا والمصرف يعتبر بالنسبة لهم المكان الذي ائتمنوه على أموالهم أكثر من بيوتهم ، والحقيقة أن سمعة المصرف تعتمد إلى حد كبير على ملاءته،

وذلك نظرا لكون المصرف مؤسسة مالية تقوم في الأساس على فكرة الائتمان. كما أن العملاء المصرفيين غالبا ما يستخدمون عنصري الثقة والأمان كمؤشرين للملاءة في تقييم واختيار المصرف الذي يتعاملون معه والحقيقة أن المعايير السابقة قد ذكرت على سبيل المثال لا الحصر. فهناك معايير أخرى كثيرة لها نفس الأهمية، ففي دراسة أجراها كرين وكلارك أوضحت النتائج أن معايير التقييم المستخدمة من قبل عملاء المصارف كانت مرتبة حسب أهميتها كالآتي: سهولة الوصول إلى المصرف، الاستقبال والترحيب، لباقة الموظفين وحسن تعاملهم مع العملاء.

## أسئلة الفصل الثامن

س1: اذكر الأنواع المختلفة لقرارات شراء الخدمة المصرفية والأوضاع المختلفة المناسبة لكل نوع ؟

س2: اشرح بإيجاز الكيفية التي تؤثر بها كل من العوامل التالية على سلوك شراء الخدمة المصرفية: الجماعة المرجعية. المعتقدات. الأسرة دور الزوج. الطبقة الاجتماعية ؟

س3: عرف مصطلح ملاءة المصرف ودلالاته بالنسبة لعميل المصرف؟

س4: ناقش العبارتين التاليتين:

أ. إن اختيار الزبون للمصرف المناسب لا يتم بطريقة عشوائية.

ب. إن الزبون دائما على حق.

# الفصل التاسع

# التسويق المصرفي الالكتروني

تشهد صناعة الخدمات المالية والمصرفية مستويات غير مسبوقة من التغيير في مجال تدعيم القدرات التكنولوجية المتاحة والاستفادة غير المحدودة من المعلومات، وتشير التكنولوجيا الجديدة بارتفاعات هائلة في الإنتاجية والخفاض في تكاليف العمل وتطوير في الخدمات المقدمة للزبائن وازدياد حدة المنافسة بين المصارف، وفكرة استخدام المصارف التكنولوجيا لغرض التفوق على منافسيهم تعتبر حديثة، فحتى منتصف الثمانينات، كانت المصارف تنظر الى توظيف التكنولوجيا على اساس انها تؤدي الى تسريع العمليات المصرفية واعادة تخليص الأطر الفنية من العمل الروتيني الى اداء المهمات والأعمال الأكثر أهمية، وعلى الرغم مما حققته التكنولوجيا من الايجابيات الكبيرة التي يحققها استخدام التكنولوجيا المصرفية لدعم المركز التنافسي للمصرف من خلال تمكينه من تقديم خدمات افضل لزبائنه بشكل اوسع، أن المصارف اليوم قامت باستعمال التكنولوجيا لتمكين قدراتها التنافسية المعتمدة على النظم التكنولوجية المتطورة التي توظفها في العمليات المصرفية .

سيتناول هذا الفصلي دراسة المحاور الاتية:

ماهي شبكة الإنترنت؟ - التسويق عبر الإنترنت. - نظام تقديم الخدمات المصرفية عبر شبكات الإنترنت ، اليات الدفع عبر البطاقات البلاستيكية للصيرفة الالكترونية.

**اولا :- ماهي شبكة الانترنت**

ما هي شبكة الإنترنت ؟ حتى اوائل التسعينات كانت الإنترنت تستعمل او تستخدم أساسا من جانب الأكاديميين فقط، أما اليوم فالاهتمام بالإنترنت يتزايد على نطاق واسع خاصة بين قطاع رجال الأعمال والمنظمات التجارية وخاصة الصناعة المصرفية مع شروع الإنترنت بتقديم فرص اكبر واعظم في مجال الاتصالات وجمع المعلومات والتسويق المصرفي والصفقات التجارية.

فالإنترنت ليس حاسوبيا ضخما يجلب كل الاشياء معا الى مكان واحد مركزي بل هي شبكة عالمية على نطاق عالمي من الشبكات الحاسوبية المختلفة المتصلة ببعضها بواسطة وصلات اتصالات بعيدة المدى، وهذه الشبكة مكونة من منظمات ومؤسسات متنوعة تشمل الدوائر الحكومية والجامعات والمنظمات التجارية والمصارف التي سمحت للأخرين بالاتصال بحواسيبها ومشاركتهم المعلومات ويعود الى كل منظمة أو موسسة أمر تحديد حجم البيانات أو المعلومات التي ترغب عرضها للاخرين وتحديد اسس عرض هذه المعلومات، مقابل ذلك يمكن لهذه المؤسسات استعمال معلومات مؤسسات ومنظمات أخرى، ولا يوجد مالك حصري للانترنت واقرب ما يمكن أن يوصفه بالهيئة الحاكمة للانترنيت في العديد من المنظمات الطوعية مثل:

( جمعية Internet Society او الفريق الهندسي المساند للانترنت Internet Engineering ).

والسؤال الذي يطرح نفسه هنا: **هل شبكة الإنترنت هي مجرد طريق عريض للمعلومات؟** نقول في هذا المجال أن شبكة الإنترنت بالنسبة للبعض هي الطريق العريض للمعلومات او لعبور المعلومات، بينما يعتبره أخرون أن الطريق العريض للمعلومات لا يعطي وصفا حقيقيا وشاملا للانترنت، لانه عبارة عن الخطوط الهاتفية والكابلات المساندة للانترنت فقط .

فان الطريق العريض للمعلومات يتمثل في وصف يتجاوز الإنترنت لانه يمزج بين وصلات الاتصال المختلفة بما فيها الاتصال الهاتفي ، والاتصال اللاسلكي . وهناك راي اخر يقول بأن شبكة الإنترنت تتطور لتصبح الطريق العريض للمعلومات، لاسيما خاصة عندما تصبح واسطة فعالة وآمنة للتجارة وادارة الاعمال.

## ثانيا : فكرة التسيوق عبر الانترنت

يمكن تسويق أي شيء عبر الإنترنت بدءا من الازهار وصولا إلى خدمات المنظمات المهنية والبرمجيات الحاسوبية، وبعض دعايات التسويق عبر الإنترنت متطورة حقا وبعضها الآخر تعوزه الخبرة والبراعة، لكنها تعد كلها دعايات اختيارية، وتقدم افضلها بمعلومات مفيدة إلى جانب دورها التسويقي.

وشبكة الإنترنت هي واسطة تسويق جديدة مليئة بالوعود المستقبلية في هذا المجال ولكن يجب التعامل مع هذه الواسطة بحذر، ومن الحكمة مراقبة خبرات وتجارب الآخرين في هذا المجال والتعلم منها والالتزام بقواعد أو قوانين التسويق الجديدة عبر الإنترنت، ونناقش هذا الموضوع التسويق عبر الإنترنت بالتركيز على شبكة (الوب)

العالمية ويمكن أيضا أجراء التسويق عبر المجموعات الأخبارية News groups لكي يبقى التسويق محدودا ويجب استخدامه بتحفظ وانضباط والأسئلة الآتية متصلة بموضوع التسويق عبر الإنترنت:

- **ماذا فعل الآخرون للتسويق عبر الإنترنت؟**
- **من هم الزبائن المتوافرون عبر الإنترنت؟**
- **ماهو الشيء المميز للتسويق عبر الإنترنت؟**
- **من اين يبدأ التسويق عبر الإنترنت؟**
- **ما هي عناصر كلفة التسويق عبر الإنترنت؟**

وسنقوم بالاجابة على الأسئلة اعلاه حتى تكتمل فكرة تسويق الخدمات المصرفية عبر الإنترنت للقارئ.

**1- ماذا فعل الآخرون للتسويق عبر الإنترنت**

لقد وجدت المنظمات الأولى التي نظرت في امكانيات التسويق عبر الإنترنت سوقا عالميا واسعة وعملت على حشو اعضاء المجموعات الاخبارية بالاعلانات والدعاية، لكن هذا الأسلوب لم يكن ملائما لأن هذه المنظمات تلقت الكثير من المكالمات الفاضية والشكاوي مما أعاق عمل حواسيبها واضطر البعض منها للتخلي عن الفكرة كليا. وعلى الرغم من أن المنظمات التي ابتعدت عن فكرة التسويق عبر الإنترنت كانت سيئة الحظ، اذ انه كان عليها أن تكون اول من يتجدي الميثاق الأخلاقي غ ير التجاري للانترنيت. واخفقت هذه المنظمات في تركيز انتباهها على توجيه دعاياتها واعلاناتها فقط الى الأشخاص المهتمين بهذه الدعايات.

ومن ناحية اخرى نجحت بعض المنظمات الأولى للاسباب التالية:

أ-نجحت هذه المنظمات في ايصال الرسالة التسويقية التي تريدها الى الآخرين.

ب-كانت تجربة الدعاية والاعلان عبر الإنترنت اقل كلفة من الدعاية تقليدية.

ت-لقد حصلت هذه المنظمات على تجاوب مع دعاياتها وعلي اجابات حقيقية، وهكذا تعلمت المؤسسات والمنظمات الأخرى من تجارب المنظمات الأولى التي استخدمت التسويق عبر الإنترنت ومن ثم ركزت اهتمامها على جزء من المجموعات الأخبارية يسهم بدعاياتها التسويقية وبمنتجاتها وخدماتها. وعلى الرغم من حصول الأخطاء في بعض الأحيان، فان هذه المنظمات استعادت تقانة الإنترنت، ووجدت تجاوبا حقيقيا مع جهودها التسويقية عبر الإنترنت خاصة لاسيما أن مقاربتها للتسويق لم تكن اندفاعية بمل كانت أكثر تركيزا وكانت هذه المنظمات ايضا مستعدة لإنفاق الوقت الكافي للتعلم من أخطائها، وهكذا بدأت تجني الأعمل التجارية والتجارة عبر الإنترنت وهذا التحول في الموقف من التسويق عبر الإنترنت حصل منذ في بيت شبكة (الويب) العالمية التي نالت على المنظمات تأليف أعلانات ودعاياتها على (الويب) وسمحت للزبائن والمستهلكين بالتوجه الى موقع دعائي مجدد، بدلا من تلقي مجموعة ضخمة من الاعلانات والدعايات ولقد عملت احدى المنظمات على اطلاق انتاج جديد او سلعة جديدة متخصصة للسوق عبر (الويب) فقط وتسلمت في غضون اىسام طلبات استفسار واستفهام عن هذه السلعة من كل أنحاء العالم. فضلا عن الاتصالات من مجلات متخصصة

رغبت في عرض هذه السلعة على صفحاتها حتى انه طلب من المنظمة عرض نموذج عن هذه السلعة في مؤتمر دولي.

**2- من هم الزبائن المتوافرون عبر الإنترنت ؟**

اذا كانت أسس التسويق والبريد التسويقي تستند الى استهداف مجموعة محددة من الزبائن لابد من معرفة نوع الزبائن الموجودين على الإنترنت وعددهم، إذ لا توجد ارقام دقيقة في هذا المجالي وتشير الدراسات على وجود ملايين المستخدمين للانترنت ولكن لا يمكن عد كل هؤلاء المستخدمين زبائن حتما خاصة لاسيما إذا كان وصولهم إلى الإنترنت متصلا باسمال محددة او يركز فقط على غرض الاتصال وجمع المعلومات.

والحقيقة هي أن نوعيات مختلفة من الزبائن يستخدمون الإنترنت وهي عبارة عن خليط من الأشخاص والمؤسسات والمنظمات، لكن الميزة التي تجمع هولاء وتستثني الآخرين هي قدرتهم على استعمال الحاسوب مهاراته وفي ذلك مما يستثني الزبائن فتجد القادرين على الوصول السهل للحاسوب.

**3- ما هو الشي المميز للتسويق عبر الإنترنت**

للاجابة على هذا السؤال لا يمكن معاملة الزبائن الذين يستعملون الحواسيب الالكترونية مثل مشاهدي التلفزيون أو قارئي الصحف أو الأشخاص الذين ينظرون الي اللوحات الإعلانية والوسائل التسويقية المرسلة الى المجموعات الاخبارية عبر الإنترنت خاصة كما في حالة البريد العادي، فالزبائن والمستهلكون يسجلون دخولهم إلى النظام الحاسوبي وقتما يشاؤون وينظرون بعدها الى محتوى الرسائل القادمة

ومواضيعها، ويأخذون منها ما يرغبون فيه ويتجاهلون الباقي ولن تعرف انت من قراء رسالتك الالكترونية الا إذا اتصل ذلك القارى بك. ومع قيام مواقع (الويب) اصبح بامكان الزبون اختيار زياراته إلى المواقع التي يزورها ووحدة هذه الزيارة، لكن (الويب) لا تسمح لمرسل الدعاية او الاعلان بمراقبة الزبائن أو الزائرين مع اختيار المستخدم للنظر في معلومات المنظمات الأخرى يصبح من الضروري جعل ما ينظر اليه هذا المستخدم جذابا ومثيرا الاهتمامه كما في الاعلانات التلفزيونية. وكما في العالم الواقعي فان لمستخدمي الإنترنت اهتمامات محددة ومصالح معينة تجذب انتباههم مما يزيد من تعقيد عملية التسويق عبر الإنترنت ويجعلها انضباطا.

**4- من اين يبدأ التسويق عبر الإنترنت؟**

ان هناك بعض المنظمات والتوجيهات الخاصة باعداد صفحات الزبائن والمستهلكين على شبكة (الويب) العالمية لغرض نجاح عملية التسويق عبر الإنترنت ومنها:

أ- يجب أن تعرف مدى ملاءمة التسويق عبر الإنترنت لك وما هي معاييرنجاح هذا التسويق.

فاحدى اهم جاذبيات الإنترنت هي امكانية الوصول إلى جمهور واسع أكثر مما يحصل بوساطة الهاتف او الوسائل البريدية أو المعارض وغيرها، والسوق عبر الإنترنت غير مقيد بقيود الوقت والمكان والكلفة كما يحصل في الأسواق الأخرى، لكن قد يكون ذلك من الأصعب استهداف مجموعة محددة من الزبائن.

لذلك يجب تحديد أهدافك منذ البداية كما ياتي.

- هل تريد زبائن جدد؟
- هل انت قلق من المنافسة؟
- هل تستخدم الإنترنت لابقاء الاتصال قائمة مع مورديك بمواد الإنتاج أو البضائع؟

ب- ضرورة النظر إلى ما فعله الآخرون للتسويق عبر الإنترنت، وهنا يجب ان تكتشف مواقع شبكة الوب العالمية التابعة لمؤسسات ومنظمات اخرى فيها المؤسسات الشبيهة بمؤسستك او مصرفك والنظر جيدا في طريقة عرض صفحاتها وتصميم هذه الصفحات واستعمال الألوان والرسوم تخطيطية والوقت الذي يستغرقه وصول الصفحات إلى الشاشة خاصة عندما تتضمن الصفحات صورة جامدة او متحركة.

جـ- تحديد المنظمة المقدمة لخدمة الوصول الى الإنترنت والتي ترغب في العمل لقد اصبح استئجار الفراغ على حاسوب يشغله مقدم لخدمة الوصول إلى الإنترنت هو الوسيلة الثابتة للوصول إلى شبكة الوب (العالمية www ) وتشمل المنظمات المقدمة لخدمة الوصول الى الإنترنت منظمات Btnet pipex, Demon IBM Giobal Net, Works وكذلك يوجد عدد متزايد من دور النشر المستقلة على الوب وعند اختيار المنظمة المقدمة لخدمة الوصول إلى الإنترنت يجب الأخذ بنظر الاعتبار الأمور الآتية:

1) ما هي اسعار هذه المنظمة مقابل الخدمة بالمقارنة مع اسعار المنظمات الأخرى؟

2) ما هو مدى المساعدة التقنية والتوجيهات المرفقة بالخدمة مقابل الرسم الذي تدفعه؟

3) إذا كانت المساندة التقنية محدودة، هل تعرض هذه المنظمة نصائحها عن كيفية تركيب صفحات (الوب) وتصميمها على اسس استشارية؟

4) هل توفر هذه المنظمة تقارير دورية منتظمة عمن يزور موقعك على الوب) وأوقات زياراتهم وطول مدة بقائهم على الموقع؟

5) ما هي سياسة المنظمة في ترقية وتحديث الصفحات المعروضة وغيرها؟

**5- عناصر كلفة التسويق عبر الإنترنت؟**

اقل اشكال الاعلان والدعاية عبر الإنترنت كلفة هي استهداف المجموعات الأخبارية ولكن يجب استخدام هذه المقارنة بحذر خاصة انيا تتطلب وقتا لتحديد المجموعات المستهدفة وكتابة الرسائل الملائمة وارسالها واستلام الاجابات، او ان تكون كلفة الاتصال بالإنترنت قليلة.واذا لم تكن منظمتك او مصرفك جزءا من الإنترنت سيكون عليك أن تست أجر فراغا من مقدم الخدمة للوصول الى الإنترنت للتسويق علم شبكة (الوب) العالمية وهنا تعتمد الكلفة على العناصر الاتية:

1) كمية الفراغ الذي تستأجره والذي يقاس بوحدة (ميكا بايت) ويمكن يقاس بعدد الصفحات.

2) كمية العمل المطلوب لتصميم الصفحة وصياغتها على الويب).

3) هل هذه المنظمة مفيدة لك وتشعر بالود نحوها.

## ثالثا : مفهوم التسويق الالكتروني

إن مفهوم التسويق بشكل عام قد تطور من المفهوم القـائم علـى البيع الى المفهوم القائم على الزبون، ولكن في ظل هـذا التطـور ظـل التسويق يعمل في (المكان - السوق) مـن خـلال المتجـر والإعـلان الصوري أو الصوتي أو المكتوب ومن خلال المنتج ، وخلال كـل هـذا التطور ظل الفضاء السوقي بعيـد بدرجـة كبيـرة ، ولكـن التسـويق الالكتروني الذي مثل قفزة نوعية ومهمة في اجتذاب الزبائن ومن مناطق أوسع في العالم وزيادة الاتصال بالزبائن الحاليين وتخفيض تنقلات رجال البيع بحوالي (50%) وزيادة المبيعات بحوالي (30%) ، وبالرغم مـن كل هذا يعد التسويق الالكتروني القنـاة التسـويقية الأوسـع والأسـرع والأرخص والأكثر تفاعلية والأكثر تحرراً من المديات بسبب الرقميـات ومن المكان السوقي بسبب الفضاء الرقمي ومن الفهارس الورقية بسـبب الفهارس الرقمية ومن المتجر المادي بسبب المتجر الافتراضـي ومـن الإعلان التقليدي بكل أنواعه بسبب الإعلان الالكتروني ومـن القنـوات المحلية الى القناة الأكثر عولمة .

ومن غير الممكن تجاهل مؤشرات الثورة التكنولوجيـة الجاريـة حاليا في القطاع المصرفي وخصوصاً في مجال سرعة نشرها للصناعة المصرفية ، نجد بوضوح أنها تركز على التقديم أو التسليم الالكترونـي (E-delivery) للمنتجات والخدمات. فقد بدأت المصـارف تكتشـف أن نجاح استخدام المنتجات والخدمات الالكترونيـة والتكنولوجيـا يتطلـب بالضرورة بذل جهودا تسويقية شاملة ومنسقة .

**رابعا :- أسباب اللجوء الى التسويق الالكتروني**

أ- اختصار العقبات الجغرافية بين من مناطق العالم المختلفة.

ب- أقامة علاقات تعاقدية مباشرة بين البائع والمشتري ، ومن شأن ذلك وغيره تخفيض الكلف قياساً بالعمليات المصرفية .

جـ- أنها تتيح الفرص أمام الطرفين من خلال الكم الهائل من المعلومات المتعلقة بذات الموضوع المطروح بينهما للتعاقد على وفق احدث الأسعار والشروط ، ولابد من تدريب العاملين على كيفية التعامل مع الزبائن بما يتلاءم والخطط الموضوعة وبإمكان المصارف أن تستخدم تقنيات التسويق الحديثة والمتطورة وذلك من اجل خدمة الزبائن من خلال توفير عملية الصيرفة والثقة والاستثمار والتأمين في الأعمال المصرفية فضلا عن أن هناك توجها في بعض الدول نحو (السوبر ماركت المالي) أي الحصول على كل ما يحتاجه الزبون من الخدمات المالية .

**خامسا :- مزايا ومساوئ التسويق الالكتروني .**

لقد تميز العالم الاقتصاد التكنولوجي الجديد بمزايا عديدة حققت آفاق واسعة بالنسبة للتطوير والتسويق وربما كانت الحيوية والقوة أهم مزاياه ، ذلك انه فضلاً عن توسيع وتسريع انتقال السلع والخدمات عبر الحدود وأصبحت السوق التكنولوجية تتغير على وفق للوظائف الاقتصادية من خلال توفير التكنولوجيا والمعلومات اللازمة لمثل هذا التغيير إلا انه يوجد مساوئ في التسويق الالكتروني . ويمكن أن نعبر عن مزايا ومساوئ التسويق الالكتروني من خلال نظرتين أحداهما بالنسبة للمصرف والأخرى بالنسبة للزبون.

## جدول (3)

## مزايا ومساوئ التسويق الالكتروني

| | |
|---|---|
| **1 - من وجهة نظر المصرف.** | |
| **المزايا** | **المساوئ** |
| توفير الكلف مما ينعكس ذلك على سعر الخدمة. | قد تتدهور خدمة الزبون بدون الاتصال |
| القابلية على تطوير العلاقات مع الزبائن. | قد تكون إدارة موقع الشبكة مكلف بسبب التحديثات المتكررة (على الرغم من انه يبدو بأنه يمكن أن يعادل عن طريق المبيعات التي تظهر بسبب الموقع). |
| المبيعات الإضافية من خلال استخدام الانترنيت كقناة ترويجية . | |
| **2- من وجهة نظر الزبون .** | |
| **المزايا** | **المساوئ** |
| أسعار منخفضة بسبب انخفاض في التكاليف. | الفوبيا (الخوف) التكنولوجي. |
| سهولة الشراء ومراقبة التسليم وخاصة بالنسبة لزبائن المصرف . | مخاوف الأمن ، وهذا العامل معوق مهم ورئيسي. |
| توفير المعلومات الحديثة عن الخدمات ودعم الزبائن بالخدمات. | الاهتمام والمصالح الراسخة لدى الزبائن او المجهزين التي تجعل من الصعوبة تحولهم وتفاعلهم مع الوسائل الجديدة . |

المصدر :جدوع ، مخلد حمزه ، والربيعي ، خلود هادي ، **اثر التسويق الالكتروني في الأنشطة الترويجية للخدمة المصرفية – دراسة استطلاعية لعينة من المصارف العراقية** ، بحث منشور في وقائع المؤتمر القطري الاول لكلية الادارة والاقتصاد والمعهد العالي جامعة بغداد ، 2013.

**سادسا : - أنموذج (Arthur) للتسويق الالكتروني :**

يعد أنموذج أرثر من أهم نماذج التسويق الالكتروني فهذا الأنموذج يقوم بوصف مراحل التسويق عبر الانترنيت بشكل دقيق من مرحلة الإعداد للخدمة الى مرحلة ما بعد البيع :

**1- مرحلة الأعداد Preparing Phase**

في هذه المرحلة يجري تحديد حاجات ورغبات الزبون، والأسواق المستهدفة المجدية والجذابة ، وتحديد طبيعة المنافسة . ومن اجل النجاح في ذلك يتطلب الأمر سرعة الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة ولهذا الغرض قد تلجاء المنظمة الى جمع البيانات والمعلومات عبر الانترنيت باستخدام منهج بحوث السوق أو عن طريق الاستعانة بالمراكز المتخصصة في بحوث السوق العاملة على الانترنيت.

**2- مرحلة الاتصال Communication Phase:**

في هذه المرحلة تحقق المنظمة الاتصال مع الزبون لتعريفه بالمنتجات الجديدة التي يجري طرحها في السوق عبر الانترنيت . وتتكون مرحلة الاتصال من أربع مراحل فرعية :

أ-**مرحلة جذب الانتباه** : واهم وسائل هذه المرحلة هي الأشرطة الإعلانية (Ad Banners)، ورسائل البريد الالكتروني ( E-Mail Messages).

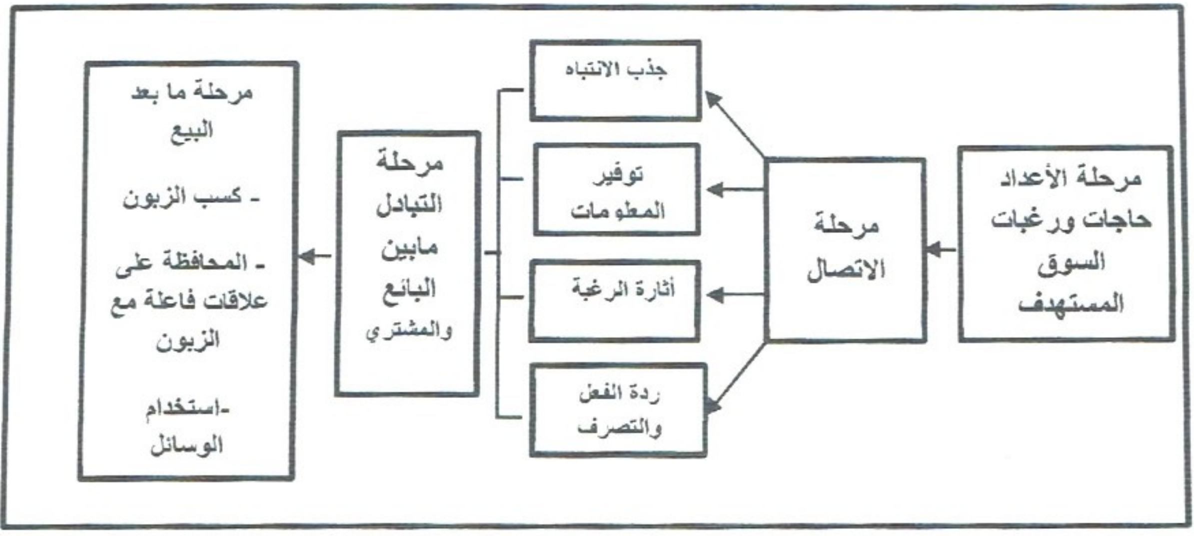
ب-**مرحلة توفير المعلومات اللازمة** (Information) : في هذه المرحلة يجري توفير المعلومات التي يحتاجها الزبون.

ت- **مرحلة أثارة الرغبة (Desire)** : في هذه المرحلة يجري التركيز على أثارة الرغبة في نفس الزبون ، ولكي تنجح عملية الإثارة ينبغي أن تكون عملية العرض والتقديم عملية فعالة.

ث-**مرحلة رد الفعل والتصرف (Action)** : كمحصلة للمراحل السابقة فان الزبون إذا اقتنع بالمنتج المطروح عبر الانترنيت فاعنه يتخذ القرار أي أنها تصف ردة فعل الزبون المترتبة على المعلومات المتوافرة والأفكار المبنية من خلال المراحل السابقة.

ج- **مرحلة التبادل (Transaction Phase)** : هذه المرحلة تعبر عن عملية التبادل التي تجري بين البائع والمشتري ، فالمصارف توفر الخدمات المطلوبة بالكميات المطلوبة في الوقت المناسب ، والمشتري يدفع الثمن المطلوب ، وتتعدد أساليب الدفع ، مثل الدفع باستخدام البطاقات الائتمانية عبر الانترنيت . وهذا يتطلب استخدام المتجر الالكتروني لنظام الدفع الآمن (Secure Payment System) التبادل يتضمن عمليات التبادل النقدي وغير النقدي.

ح- **مرحلة ما بعد البيع (After Sales)** : العملية التسويقية لا تقف عند كسب واستقطاب زبائن جدد ، بل لابد من الاحتفاظ بهؤلاء الزبائن وينبغي أن يستخدم المصرف كل الوسائل الالكترونية من اجل المحافظة عليها والنموذج كما موضح في الشكل (20) الأتي:




**شكل (20)**
**( أنموذج Arthur للتسويق الالكتروني)**

المصدر: الطائي، يوسف حجيم والعبادي، هشام فوزي، (2009)،" التسويق الالكتروني " الوراق للنشر، عمان،الأردن.

**سابعا :- الثورة الالكترونية في القطاع المصرفي :** تتمركز الثورة الالكترونية في الصيرفة على التغيرات التي تحصل في توزيع وانتشار قنوات المصارف . ان ظهور قنوات التوزيع والانتشار الالكتروني الحديث هو الاساس نتيجة التطور في مفهوم المال. وفي ايام التجارة بالمبادلة والمعروفة بـ(المقايضة) كان العكس من حيث دفع البضائع والخدمات على الوجود المادي للبضائع التي يمكن استخدامها للتبادل ثم ظهرت النقود المعدنية ثم الورقية ، واليوم يستطيع أي فرد دفع المال لشراء البضائع عن طريق حسابه في المصرف اذ يمكن تعريف المال بانه واسطة سهلة النقل الكترونيا، أن الخطوة الأولى في هذه الثورة الالكترونية الحاصلة على خزن معلومات في المصارف بواسطة استخدام الحاسبة .

**1- جهاز الصراف الآلي : (ATM)**

قد حرر هذا الجهاز المصارف من ضيق الوقت والموقع الجغرافي ومن التأثيرات الواضحة في استخدام اله الصرف الأوتوماتيكية (الصراف الآلي) هو التخفيف عن كاهل الموظفين في تخليصهم من بعض الوظائف مثل طريقة السحب ونقل الأموال من فوق الكاونتر ويستخدم كذلك في الاستعلام عن الحسابات ، والسحب النقدي ، ونقل الأموال حسابات التوفير وبطاقات الاعتماد، ودفع القوائم. والصراف الآلي خدمة تقدمها المصارف لزبائنها وكانت تقدمها المصارف العراقية بداية الثمانينات من القرن العشرين وتقدم هذه الخدمة لتخفيض ضغوط العمل وتجنب الإجراءات الإدارية وتلبية حاجات الزبائن بعد أوقات العمل وخلال العطل فهي تعمل على مدار 24 ساعة.

إن الصراف الآلي وجد لخدمة الزبائن ولكن ضمن إمكانيات محدودة ، اذ يميل الأفراد الى انجاز الأعمال في مكان عملهم أو تسوقهم وكل زبون يحتاج الى المال والمعلومات التي تنساب إليه من مصادر معينة ولذلك فالزبون يركز استخدامه للمصرف الموجود في مكان عملة أو تسوقه . وتعطى بطاقة الزبون حق الدخول (ACCESS) الى مكائن الصرف المؤتمتة الى الشبكات المرتبطة بها والعائدة للمصارف الأخرى، اذ يستطيع الزبون عند استعماله لهذا البطاقة إجراء العديد من المعاملات المصرفية النمطية أو المعيارية .

2- الصيرفة بعيدة المدى

تعد الصيرفة بعيدة المدى من أنواع الصيرفة الفعلية والبعيدة حيث تهتم بالدرجة الأساس بطرائق تسليم الخدمات المالية عن طريق أجهزة اتصالات بعيدة المدى إذ يستطيع الزبائن التعرف والاطلاع على الصفقات التجارية المصرفية من خلال رقم يضغط عليه بجهاز الهاتف أو وحدة اتصال الهاتف ، المربوطة بالجهاز الصراف الآلي (ATM) للمصرف عن طريق استخدام تكنولوجيا الاستجابة الصوتية الأوتوماتيكية (Guru, Journal Of Inter Net Banking ,2000). ويعد التسويق بعيد المدى " أداة رئيسة من أدوات التسويق المباشر اذ في عام (1991) انفق المسوقون مبلغا مقداره (234) بليون دولار بشكل رسوم (نفقات ، مخابرات تلفونية لكي يبيعوا منتجاتهم وخدماتهم) ، وتوجد عدة فوائد للصيرفة بعيدة المدى اذ تعود هذه بالنفع لكل من الزبائن والمصارف ، وتوفر أيضا سهولة في الاستعمال و وسيلة مهمة للادخار .

3- صيرفة PC (Personal Computers)

وتتكون من الأجهزة والأدوات الالكترونية التي تتعامل مع كميات هائلة من البيانات وتقوم بمعالجتها وفقا لآليات العمل والتعليمات والقوانين للحصول على نتائج ومعلومات دقيقة في الوقت المناسب ، وهذه الأجهزة لها القدرة على القيام بأعقد العمليات الحسابية وخزنها واسترجاعها في تقديم خدماتها في مجال الإيداع والاقتراض والاستثمار. ولصيرفة PC فائدة في تقليل الكلف وخفضها ، وزيادة السرعة والمرونة في الصفقات التجارية.

**4- مركز الصيرفة الذاتية الآلية:** أن العالم اليوم يقف على عتبة التحول الجذري لأوجه التقدم في تكنولوجيا المعلومــات والاتصــالات الســلكية واللاسلكية ، ويعد مركز الصيرفة الذاتية الآن وسيلة أخرى من وســائل التوزيع والتسليم المصرفي التي تقوم وتقع هذه المراكز الآلية في مناطق الإشارات الضوئية المليئة بالسابلة مثل أماكن التبضع والمكاتب.

**ثامنا :- عناصر التسويق الإلكتروني عبر الإنترنت.**

نتيجة للتطورات المتسارعة في ميدان الأعمال الإلكترونية، بدأت المؤسسات الخدمية بشكل عام والمصرفية بشكل خاص تتنافس في إنشاء مواقع خاصة لكل منها على شبكة الإنترنت، من أجــل الوصــول إلــى زبائنهم الحاليين والمتوقع انضمامهم إليها في المستقبل القريب. ومحاولة خدمتهم بكافة الوسائل التقليدية والتقنية المتاحة بتوفير وســائل إضــافية لتتمايز من خلالها عن بقية المصارف بتقديم خدمات ومنافع تصب فــي زيادة القيمة والمنفعة المقدمة للزبون والتي تصب في تقليــل التكــاليف المالية للخدمة المصرفية والتكاليف المالية المرافقة لهــا، إضــافة الــى تخفيض الأعباء والتكاليف غير المادية من أعباء جسدية ونفسية يتكبدها الزبون من اجل الحصول على الخدمة المصرفية، هنالك مجموعة مــن الأدوات والوسائل الأساسية التي تستخدم في تسويق الخدمات المصرفية عبر الإنترنت منها:

1- **الموقع الإلكتروني:** بداية لا بد من القول إن الموقع الإلكتروني هــو أداة ترويجية فاعلة للأعمال الإلكترونية بشكل عام وتســويق الخــدمات المصرفية بشكل خاص، لكن هذا الموقع يحتاج إلى ترويج أيضــا حتــى ينجح في أداء وظائفه الترويجية والتسويقية الأخرى بصورة فاعلة.

2- **محركات البحث:** يقوم الزبون وطالبي الخدمة المصرفية عادة بالبحث عن المصارف أو لطلب خدمات مصرفية إضافية من خــلال محركــات البحث المنتشرة على شبكة الإنترنت، وهذه المحركات توصل الزبون إلى أهدافهم البحثية بتزويدهم عدد كبير من البدائل المتوافرة ويختار العميــل الإلكتروني منها ما يناسبه ويلائمه.

3- **الإعلان الإلكتروني:** إن حركة النشاط الإعلاني عبر شبكة الإنترنت في تحسن وتطور مستمرين، ويزداد حجم هذا النشاط عــام بعــد عــام، ويزداد بصورة متسارعة وأعداد المصارف التي تعتمد على هذه القنــاة لنشر إعلاناتها والترويج لخدماتها وأفكارها المختلفة.

4- **الرعاية الإعلانية:** بموجب هذا النمط تسمح إدارة الموقــع لإحــدى المؤسسات التي ترغب في الإعلان عن نفسها برعايــة هــذا الموقــع أو برعاية جزء منه، أي أن ترعى إحدى زواياه التي تكون في الأغلب ذات ارتباط بنشاطها، ويظهر فيها الإعلان على شكل ترويسة.

5- **البريد الإلكتروني:** يمكن استخدام البريد الإلكتروني فــي العمليــات المصرفية لإرسال الوثائق المطلوب إلحاقها بالرسائل أو استلام الوثــائق المطلوب استلامها، ويتم ذلك عن طريق تأمين الوثائق إلكترونيا وإرسالها كملحق Attachment أو كمرفق.

6- **الكتالوك الإلكتروني:** يمكن استخدام الكتالوك الإلكتروني في التسويق للمصارف بإرسال الكاتالوكات (on-line) التي غالبا ما تكون مطبوعــة أو على شكل CD أو فيديو وتحتوى على المادة التي يرغب المصرف في إطلاع زبائنها عليها.

**7- الاتصال الهاتفي:** يتضمن التسويق الهاتفي المكالمات الصادرة والواردة للمصارف لجذب عملاء جدد، والتواصل مع الزبائن الحاليين، وخدمتهم والإجابة على أسئلتهم من خلال الهاتف، فالاتصال الهاتفي يساعد في تخفيض التكاليف التسويقية وجذب الزبائن الجدد وزيادة مستوى رضاهم عنها.

## تاسعا : التحديات التي تواجه التسويق الالكتروني

على الرغم مما وصلت إليه ثورة الاتصالات والتقنية الرقمية وبالرغم من المزايا والفوائد العديدة إلا أنه ما زال هنالك بعض المحددات التي يجب أخذها بعين الاعتبار:

1- **أمن وضمان البيانات والمعلومات:** مازال أمن وضمان البيانات والأعمال عبر القنوات الإلكترونية تواجه مشكلة القرصنة الإلكترونية، في العام 2000 مقالة في صحيفة ألـ (Economist) أن (95%) من الأمريكيين ما زالوا يترددون في أن يعطوا رقم بطاقة الائتمان عبر الإنترنت خوفا من بعض عمليات التضليل التي حصلت لبعض الزبائن.

2- عدم إمكانية منافسة المصارف الصغيرة للمصارف الكبيرة في السعر والتسهيلات الائتمانية والخدمات الأخرى التي تقدمها وبالتالي خسارة المصارف الصغيرة وانسحابها من السوق.

3- **عدم فاعلية بعض العمليات الإلكترونية:** من المفترض أن تكون السوق الإلكترونية كاملة ومتكاملة، بينما نجد أن بعض مقدمي الخدمات المصرفية والزبائن متلقي الخدمة المتواجدين في شتى بقاع العالم بحاجة إلى نوع ما من الوسطاء للتفاوض معهم أو لضمان جودة ونوعية الخدمة المصرفية المقدمة أو لضمان شرعية المعاملات المالية القائمة فيما بينهم،

وهؤلاء الوسطاء لهم تكاليفهم الخاصة التي ترفع من التكلفة التي يتحملها الزبون.

**عاشرا: خطوات التحويل إلى الأعمال التسويقية الالكترونية المصرفية**

يدور الفكر العالمي والمعاصر حول مفهوم جديد يعكس النقلة الحضارية الشاملة وهو المفهوم الذي نحن بصدده أي مفهوم آلية التحويل هذه والتي تعبر عن التغيير الجذري في كيان المصارف ويتم هذا وفق خطوات:

**الخطوة الأولى:** لتحويل الأعمال المصرفية من تقليدية الى إلكترونية لابد من دراسة وتحليل عميقين لكل ما يتعلق بالمصرف وبأعماله وباتصالاته وعلاقاته لكي نتمكن بالتعاون مع قادة الهندسة الإلكترونية (Electronic engineer) الذين يكيفون ابتكاراتهم وإبداعاتهم مع خطط الإدارة المصرفية الساعية وبشكل متسارع إلى تقديم الخدمات المصرفية بأنواعها بعيداً عن الآلية التقليدية من تحديد أي الأعمال نبدأ بها؟ وبجزء منها؟ وأي جزء؟ أم ان التغيير يجب أن يشمل الأعمال جميعها في الوقت نفسه ؟ وهل ان التغيير يكون بشكل تدريجي أم ماذا؟

في أغلب الأحيان تكون التفضيلات باتجاه التغيير التدريجي وقد يكون اختيار الجزء أو القسم الذي نبدأ به على أساس الأهمية أو على أساس الحجم ويكون الاختيار واتخاذ القرار حسب الصلاحيات المخولة للمختصين.

**الخطوة الثانية:** هي البحث بجدٍ عن مجهزين لأحدث الأجهزة الإلكترونية المتقدمة وأحدث وسائل الإيصال وأكبر الشبكات المتطورة وأكثرها تكاملاً، ليتم التجهيز وفق المواصفات المحددة والمطلوبة وتكون كذلك خاضعة لسيطرة الرقابة المختصة.

**الخطوة الثالثة:** ليتم في هذه الخطوة النصب والربط لتصبح الأنشطة والعمليات المصرفية جميعها بصورة آلية ومريحة أكثر، ستكون الأعمال متصلة ببعضها وبزبائنها في ما بين المصارف وكل ما يرتبط بالعمل المصرفي ضمن البيئة المصرفية.

ومن خلال هذه الآلية وهذه البنية الجديدة يتم اختيار برنامج لنظام مصرفي جديد وفق أسس محددة وفي الأعم الأغلب يتم اختيار برنامج لنظام جاهز ومتكامل خاص بالأعمال المصرفية ليدعم المصرف اليوم ويكون لديه إمكانية تسمح له بالتكيّف للاستمرار في بيئة تنافسية، ويجب أن تكون مزايا هذا البرنامج تتفق وتتلاءم مع ما نسعى إليه .

فهو يوفر لنا الوقت والجهد وكذلك التكاليف ويقلل المخاطر النقدية ويقلل من الجهود التي لا طائل منها لحل المشكلة، حيث لا حاجة لنا لتصميم برامج جديدة وتجربتها ويتطلب هذا مهارات وكفاءات في هذا الاختصاص قد لا تتوافر لدينا فباختيار هذا البرنامج الجاهز الذي من المؤكد ان يكون قد طبّق مسبقاً ومن المؤكد ان يكون قد أثبت نجاحه

وكفاءته في مجال الأعمال المصرفية، فضلاً عن وجود جهة مختصة مسؤولة عن تحديثه وتشغيله وتنصيبه والتأكد من سلامة كفاءته وفاعليته وهي الجهة التي قامت بإنتاجه وتوزيعه والالتزام بكل ما يضمن الجدارة في الأداء، ومن هنا تبرز مسؤولية رئيسة أخرى في مجال العمل المصرفي، هي كيفية التحقق من قدرة إدارات المصارف على مواصلة الارتقاء ومواكبة التطورات التكنولوجية واعتبار هذه الابتكارات تحسينات وتطويرات لا يمكن التوقف عندها أبداً.

إذ نشاهد في هذا الوقت الثورة الإلكترونية تدخل بقوة وتفوق إلى الميدان المصرفي وتحول أنظار أكثر المصارف باتجاه هذه الصناعة المصرفية الجديدة، بينما مصارف أخرى ترتكز لتقديم خدماتها في المنزل(home banking )، والمكتب(office banking)، وغيرها من الركائز الإلكترونية، وركائز أخرى لأقنية توزيع إلكترونية كجهاز الصراف الآلي(ATM) وماكينات نقاط البيع(POS ).

ولما شهدته الأعمال المصرفية من ثورة في واقعها أشعلتها مبتكرات التكنولوجيا العالية في مجال الاتصال والحوسبة والإلكترون، فجرى اعتماد مزودات النقد الإلكتروني والبطاقات المالية بأنواعها التي شهدت تطوراً وصل حد البطاقة الماهرة أو الذكية التي تحتفظ ضمن شريحة إلكترونية متضمنة فيها على مقادير من المال بعملات مختلفة حسب رغبة المستخدم، كما تطورت أنظمة تحويل الأموال والنقل

الإلكتروني لها، وشيئاً فشيئاً يحل المال الإلكتروني محل المال النقدي والطرق التقليدية لتبادله، كما شهد العمل والخدمة المصرفية ثورة باتجاه ما يسمى بالبنك الناطق، *البنك* عن بعد، *المقاصة الفورية* عند مخارج البيع، التداول الإلكتروني بين البنوك.

فالعمل المصرفي الإلكتروني يجب أن يوجه لأغراض التسويق واستقطاب زبائن جدد، إذ عليه أن يوجد البنية الأساسية اللازمة لتمكين الزبون من أن يعبر إلكترونياً للمصرف عن اهتماماته وأولوياته المالية وبالتالي إعطاؤه عروضاً خاصة للخدمات المطلوبة، وعندها تتمكن إدارة التسويق المصرفي من بيع خدماتها ومنتجاتها إلكترونياً مع توفير سبل الراحة كلها لهذا الزبون أو ذاك، وبهذا نكون قدمنا لزبائننا الملاءمة الأفضل.

ومن خلال ما يقدمه المصرف من سلسلة عمليات مصرفية إلكترونية نستطيع أن ننظر إلى كل خطوة من كل عملية لهذه السلسلة وبالتحديد منذ البدء بها ولحين الانتهاء منها وتقديمها إلى الزبون، والعمل على تطويرها وتحسينها وتقديمها ضمن الابتكارات الإلكترونية الحديثة، نكون قد حققنا أعظم سلسلة قيمة لخدماتنا ومنتجاتنا المصرفية والتسويقية التي نقدمها الى الزبائن الداخليين أو الخارجيين لنحصل على نتائج أكثر من إيجابية.

**احدعشر: مزايا ومشاكل وحلول للعمل المصرفي الالكتروني:**

**أ-مزايا العمل المصرفي الإلكتروني:** يمكن تحديد مزايا العمل المصرفي الإلكتروني بما يلي:

1- إن استخدام الآلية الإلكترونية في الأعمال المصرفية المختلفة يخفض من التكاليف التي تتحملها المصارف لإجراء ها، وتوضح بعض التقارير والمعطيات الدولية في هذا المجال إن تكلفة إجراء أية عملية أو (معاملة) مصرفية في أحد الفروع التقليدية تبلغ (07 .1 ) دولار أمريكي مقارنة بحوالي (55) سنتاً إذا تمت بواسطة خدمة الهاتف، و (25) سنتاً بواسطة أجهزة الصراف الآلي و (2) سنت فقط عبر الإنترنت.

2- (الملائمة الزمانية) بتوفير الوقت والجهد للزبون وكذلك لموظفي المصرف فضلاً عن توافر الخدمة على مدار 24 ساعة بما فيها أيام العطل الرسمية مما يحقق العديد من المزايا للزبون

3- (الملائمة المكانية) بتسهيل حصول الزبون على ما يحتاج من بيانات مالية خاصة به وامكانية إدارة حساباته عبر مختلف القنوات الإلكترونية وباستخدام برامج متخصصة على الحاسبة وغيرها من الوسائل ومن أي مكان دون الحاجة للقدوم إلى المصرف لإتمام المعاملة

4- زيادة كفاءة الأداء المصرفي وتحسين مستوى الخدمة وجودتها وبهذا زيادة القدرة التنافسية للمصارف مع نظيراتها العالمية، وفتح الباب أمام تواجد أكبر لمصارفنا في الأسواق الخارجية.

**ب-المشاكل التي تواجه العمل المصرفي الإلكتروني:**

إن هذه النقلة النوعية في العمل المصرفي أدت إلى إثارة المخاوف والقلق لدى المصارف مما أدى إلى المطالبة بضرورة توافر ضوابط محددة قبل الدخول إلى العمل المصرفي الإلكتروني لتجنب العديد من المخاطر التي يمكن التعرض لها أثناء العمل المصرفي الإلكتروني ومنها:

1-المخاطر المصاحبة لزيادة المنافسة في صناعة الخدمات المصرفية الإلكترونية حيث تتسابق المصارف دون مراعاة الآثار التي يمكن أن تحدث عند الاستخدام الفعلي.

2-عدم القدرة على مواكبة ومتابعة التطورات الهائلة في مجال الاتصالات وأجهزة الحاسب الآلي والبرامج.

3-عدم توافر الخبرة الكافية في مجال العمل المصرفي الإلكتروني.

4-انعدام البنية التحتية ذات التكنولوجيا العالية من شبكات الاتصالات التي تتمتع بالمرونة والكفاءة بما يحقق الأمن والسلامة وتوفير المعلومات والخدمات بالصورة الملائمة.

5-زيادة عمليات الاحتيال والنصب والقرصنة على الشبكة بسبب غياب المعايير القياسية التي تتبعها المصارف للتحقق والتثبت من هوية الزبون في بيئة شبكات مفتوحة مثل شبكة الإنترنت.

6-الغموض وعدم التأكد اللذان يحيطان بالجوانب القانونية والتشريعية الخاصة بتطبيق ونطاق صلاحية القوانين والتنظيمات القائمة حالياً في الأعمال المصرفية الإلكترونية.

7-قد يؤدي التجميع والتخزين والتبادل المتكرر لكميات كبيرة من معلومات العميل إلى بروز قضايا تتعلق بالخصوصية من شأنها أن تخلق مخاطر جديدة للمصارف، أضف إلى ذلك المخاطر القانونية ومخاطر السمعة.

8-قلة الوعي الإلكتروني لدى الزبائن يعد من العوامل التي قد تحد من التعاملات الإلكترونية حيث أن الأغلبية من الزبائن ليسوا على دراية كافية بهذا المجال.

وبعد فان التوجه الإلكتروني ليس أحد الخيارات التي يمكن الأخذ بها، بل هو ضرورة للبقاء ولكن استخدامه ليس هو الحل السحري لمشاكل عصرنا الحالي، فنجاح استخدامه هو من نجاح المتعامل معه فهذا يقودنا إلى تأهيل الكوادر البشرية فلابد من تهيئة لمن يجيد استخدام الأعمال الإلكترونية والإفادة منها للتمتع بثمراتها. إلا إنها قد تكون بلا فائدة مع من لا يملك القدرة والمعرفة على التعامل معها، فالبقاء والارتقاء هذا اليوم يتطلب مواكبة متواصلة وناجحة مع متغيرات العصر في السوق الإلكترونية كما ذكرنا سابقاً، أما مستقبل المصارف التي تفشل

في التأقلم مع التحديات والفرص التي يطرحها هذا الواقع الجديد سيكون محدوداً إن لم يكن مستحيلاً.

**جـ -الحلول لمشاكل العمل المصرفي الإلكتروني:**

كما ذكرنا سابقاً لابد الأخذ بنظر الاعتبار وضع شروط معينة مسبقاً للإفادة من العمل المصرفي الإلكتروني:

1-الإفادة من الخبرات الأجنبية وعدم اعتمادها إلى الأبد فيجدر بنا تنمية مواردنا البشرية في هذا الاتجاه، لتهيئة وتوفير ذوي الاختصاص والخبرة والكفاءة في هذا المجال.

2-الاهتمام بالعمل المصرفي الإلكتروني من الناحية التشريعية والقانونية.

3-أما أهم المشاكل والتحديات فهي المشكلة الأمنية التي تواجه صناع القرار في هذا المجال وتتوقف على مدى فاعلية الإجراءات الأمنية.

فالمفروض توافر خواص أمنية وضوابط محددة في البيئة المصرفية الإلكترونية للتأكد من سلامة المعاملات المصرفية التي تتم فيها بين جميع الأطراف، وكالآتي:

1- يجب أن تؤمن البيانات المتبادلة بين أطراف المعاملة المالية المصرفية وذلك لضمان سرية كل من المعاملة والبيانات وهو المطلوب.

2- كسب ثقة الأطراف كلها من أية معاملة مالية.

3- يجب التأكد من البيانات التي تم تداولها بانه لم يُتلاعب بها أويُغيّر محتواها.

4- التأكد من إثبات المعاملات المالية والمقصود عدم قدرة أي طرف من أطراف المعاملة من إنكار قيامه بتلك العملية.

أضف إلى كل هذا ضرورة توفير أنظمة للمراجعة وللرقابة داخلياً وخارجياً يبنى كجزء لا يتجزأ من النظام المصرفي الإلكتروني منذ تصميمه في حين لو أضيفت هذه الأنظمة أو غيرها إلى النظام المصرفي لاحقاً سوف تكبد المصارف كلف مهولة، وهذه الأنظمة تتيح إمكانية تقصي كل معاملة مالية.

ولا يتم تحقيق هذه المطالب الأربعة إلا من خلال استخدام التشفير من نوع خاص، وقد يكون باستخدام مفتاح أو مفتاحين للتشفير ولهذه العملية خصائص أمنية عالية القدرة تؤمن من خلالها حل المشكلة الأمنية وكذلك من خلال استخدام جدران النار وكلمات السر وغيرها، إذ تعد جميعها وسائل مبتكرة لضمان حماية أمن وسلامة المعلومات وسريتها وبهذا نكون قد حققنا مواصفات الخدمة المتميزة في جودة أدائها.

ونرى لو تم التحويل الى الأعمال المصرفية الإلكترونية لا يعني هذا اللحاق بركب الحضارة أو انها أصبحت كمصارف العالم العربي والأجنبي، فللحصول على أداء تسويقي مصرفي فاعل ومتكامل إلكترونياً ينبغي استخدام وسائل أكثرفاعلية إلكترونياً. وفيما بعد قد نصل إلى نتيجة

انه لاشيء متغير أو جديد يدعو للظهور في ساحة المنافسة الواسعة ولا يمكن لنا اللحاق بسهولة وإنما لابد من محاولات مستمرة، ولصعوبة التكهن برغبات الزبائن المتطلعة دائماً إلى ما هو أكثر جودة، فيمكن لنا أن نضيف لأعمالنا المصرفية الإلكترونية المتجددة أنواعاً من الخدمات التي لم تكن متوافرة سابقاً لدى مصارفنا وهو من منطلق التنويع بالخدمة المصرفية أو المنتج المصرفي الذي نسوقه للزبائن ويبقى لهم مطلق الحق والحرية للاختيار من بين هذه البدائل وما هذا التنويع إلا من خلال أدوات مالية لم يتم التعامل بها وتسويقها مصرفياً لدينا وهي أدوات المشتقات المالية .

## اسئلة الفصل التاسع

س1: ماذا نقصد بالتسويق الالكتروني ؟

س2: ناقش فكرة التسوق عبر الانترنت؟

س3: وضح اسباب اللجوء الى التسويق الالكتروني؟

س4: ماهي مزايا ومساوئ التسويق الالكتروني؟

س5: اشرح مفصل نموذج (Arthur) موضح ذلك بالرسم؟

س6: بين ما المقصود بالاتي:

1- صيرفة pc

2- الكتالوك الالكتروني

3- الصيرفة بعيدة المدى

س7: ماهي مزايا العمل المصرفي الالكتروني؟

# الفصل العاشر
# المسؤولية الاجتماعية والاخلاقية للتسويق

أملت التحديات الحديثة على المؤسسات الاقتصادية إعادة النظر بمسؤولياتها الاجتماعية و الأخلاقية في ممارساتها التسويقية، وظهرت المسؤولية الاجتماعية كإتجاه جديد في التسويق يضاف إلى أبعاده الأخرى و شكلت منعطفا جديدا لأرباب التسويق في المؤسسات الاقتصادية و أصبحت عملية بلورة المزيج التسويقي تأخذ بعين الاعتبار المسؤولية اتجاه المجتمع في ذلك، فالمنتج من خلال مراحل دورة حياته يجب ان يراعي ألا يكون مصدر ضرر للبيئة أو للعملاء، والتسعير يتلاءم مع نوعية المستهلكين، وكذلك المكان والترويج والمعلومات والسياسات وأيضا توظيف الكفاءات وتدريبها لرفع كفاءتها للإلتزام بالمسؤولية الاجتماعية في أعمالها وتوجهاتها، حيث أصبح من الصعب النظر إلى المجتمع واحتياجاته وكذا إلى البيئة والاقتصاد والتنمية المستدامة بصفة عامة بعين التسويق فقط.

## اولا : مفهوم المسؤولية الاجتماعية للتسويق

يؤثر نشاط التسويق مباشرة على أنماط الاستهلاك في المجتمع من خلال كميات السلع و الخدمات التي تقدم للمجتمع و تنويعها و تحسين مستواها، فتغيرت نظرة المؤسسة الاقتصادية للتسويق فلم يعد ينحصر دوره في تحقيق أهدافها فقط بل إلى تحقيق رفاهية المجتمع وتطوره، وذلك من خلال المسؤولية الملقاة على عاتقه و التي تظهر في:

1-توجه إدارة التسويق للإهتمام بمشكلات المجتمع.

2-تقليل آثار المشكلات الحاصلة في المجتمع و خصوصا فيما يتعلق بتحقيق نوعية الحياة، تقديم منتج أفضل، مواجهة البطالة، استياء و تذمر المستهلكين ... إلخ عن طريق اعتبار المسؤولية الاجتماعية المعيار الأساسي في أدائها.

3-تبرز المسؤولية الاجتماعية من خلال الأنشطة التسويقية في المؤسسات الكبيرة أكبر منها من المؤسسات الصغيرة، وذلك كإنعكاس طبيعي لحجم تأثيرها الواسع على المجتمع.

فالمسؤولية الاجتماعية في الإطار التسويقي تتجسد و تظهر جلية في مختلف آليات التسويق و الأنشطة الفرعية المكونة لها، فالحديث عن مؤسسة تتحمل مسؤوليتها الاجتماعية في التسويق إنها تعني إلزاما مسؤولا شاملا لمختلف مفردات و قرارات عمل هذه المؤسسة، و الذي يتطلب من المؤسسات الاقتصادية أن تسعى إلى تحقيق الرفاه الاجتماعي والحياة الأفضل للمجتمع بفئاته المختلفة من خلال التسويق الذي يعتبر حلقة وصل بين المؤسسة والمجتمع.

وبالتالي عرفت المسؤولية الاجتماعية للتسويق بأنها :"الفلسفة التسويقية المعبر عنها بالسياسات والاجراءات و الأفعال التي تحقق بمجملها رفاهية للمجتمع كهدف أساسي". وعرفت أيضا على أنها "" قبول المسوقين بالإلتزامات التي يضعونها على أنفسهم آخذين بعين الاعتبار تحقيق

الأرباح و رضا المستهلك و رفاهية المجتمع و بما يكافئ مستوى الأداء المتحقق للمؤسسة"

**ثانيا: اخلاقيات التسويق**

البعد الاخلاقي للتسويق هو إلتزام بالمبادئ و المعايير الأخلاقية التي تحدد السلوك التسويقي المقبول في المجتمع من وجهة نظر أصحاب المصالح، ومن هذا المنطلق يمكن أن نتصدر أن الجوانب الأخلاقية و القانونية تعمل معا بصفة مترابطة لبناء سياسات تسويقية مقبولة على مستوى المجتمع و أهم سمات هذا البعد ما يلي:

1- صدق الأسعار المثبتة: أي أن السعر الذي يدفعه المستهلك هو ذلك السعر المطبوع على الغلاف فيجب ألا يزيد على السعر أي إضافات لم تكن واضحة في السعر الذي يراه المستهلك عند اختياره للسلعة.

2- توفير المعلومات: أي توفير معلومات حول مكونات المنتج و أن تكون هذه المعلومات صحيحة و واضحة و أن لا تكون مضللة.

3- صدق الرسالة الترويجية : أي صدق المعلومات التي تقدمها المؤسسة حول المنتج في وسائل الاعلام المختلفة.

4- المساهمة في تنمية المجتمع: هي الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة من أجل تنمية المجتمع دون اعتبار الربح من وراء هذه الأنشطة بقدر ما تساهم به هذه الأنشطة من إحداث تنمية اجتماعية و اقتصادية للمجتمع، وحماية البيئة تعتبر احدى هذه الأنشطة.

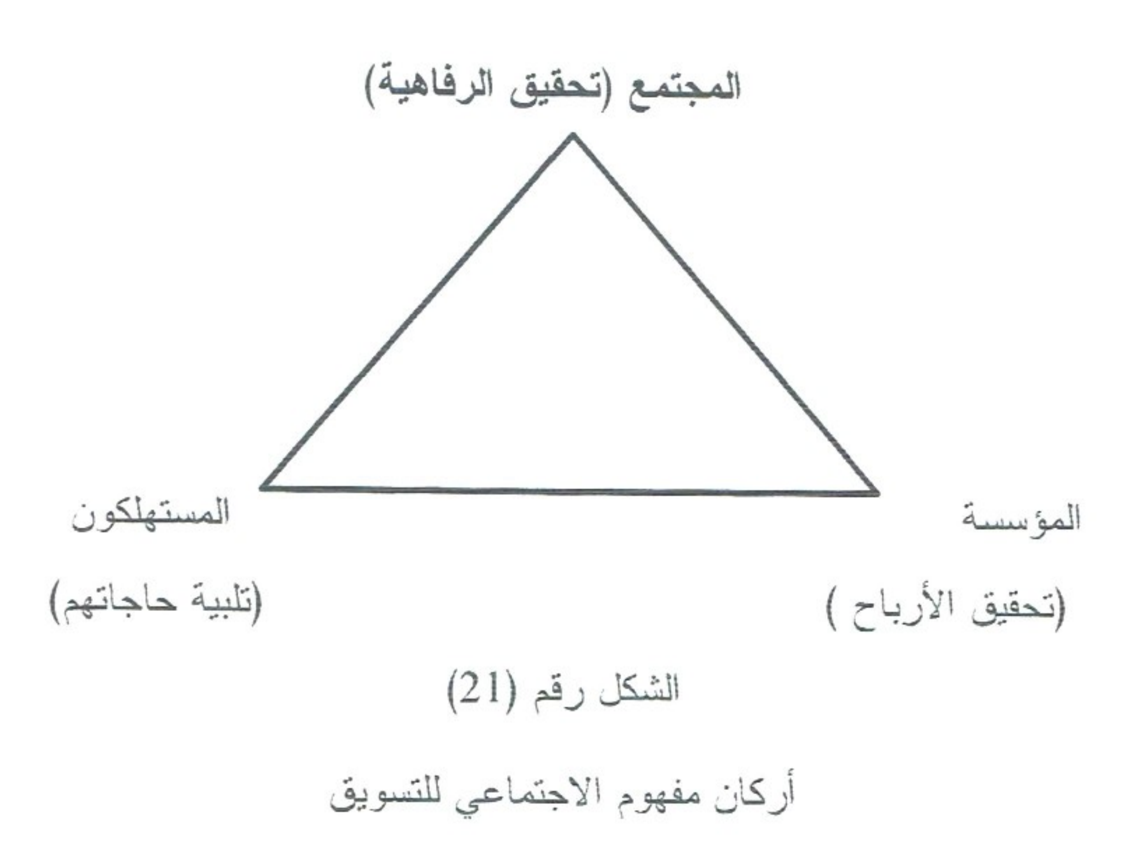
**ثالثا: خصائص المسؤولية الاجتماعية للتسويق**

هناك مجموعة من الخصائص التي تخص بها المسؤولية الاجتماعية للتسويق وتتمثل في:

1- **المفهوم الإنساني:** حيث يجب على التسويق أن يأخذ بعين الاعتبار الاهتمامات و التوجيهات ذات البعد الإنساني والمتعلقة بأنماط الحياة التي يعيشها الفرد و ما تفرضها بيئة الحياة المتطورة من مستجدات ليتعامل معها الأفراد.

2- **الاستهلاك الذكي:** والذي يشير إلى اهتمام الزبائن بمعرفة التفاصيل المتعلقة بتركيبة المنتج و دورة حياته و التصاميم الصديقة للبيئة.

3-**المفهوم البيئي:** من خلال متابعة الأثار البيئية للمنتج خلال دورة حياته للتأكد من أنه لا يسبب أي ضرر للبيئة في أي مرحلة من مراحل حياته.و بالتالي هذا التوجه للتسويق ركز على أهمية خلق التوازن ما بين مصلحة المجتمع ككل و المستهلكين و المؤسسة.




الشكل رقم (21)

أركان مفهوم الاجتماعي للتسويق

المصدر : ثامر بكري ،التسويق ،أسس و مفاهيم معاصرة ،مرجع سابق ص 23

**رابعا : أبعاد المسؤولية الاجتماعية للتسويق**

هناك أربعة أبعاد أساسية على للمنظمة للإلتزام بها في تبنيها للمسؤولية الاجتماعية للتسويق وهي:

1- البعد الاقتصادي: يتمثل في تحقيق الربحية لاستمرارية المؤسسة، تعظيم عوائد المساهمين، توفير مناصب عمل لأفراد المجتمع هذا كله ينصب في تحقيق الرفاهية في المجتمع و الحد من الفقر.

2- البعد القانوني: يتمثل في تقيد بالمتطلبات القانونية و التشريعية من قبل إدارة التسويق في جميع أنشطتها.

3- البعد الأخلاقي: و هو الالتزام بالمبادئ و المعايير الأخلاقية التي تحدد السلوك التسويقي المقبول و من هذا المنطلق يمكن أن نوضح جميع مكونات المشكلة و التأكيد على أن الجوانب الأخلاقية في معالجتها، و في نفس الوقت العمل معا في تناغم و ترابط لبناء علاقات تسويقية قابلة للإستمرار في المدى الطويل.

4- البعد الإنساني: و هو أحد أهم أبعاد المسؤولية الاجتماعية للتسويق و المتمثل في المساهمة في تحقيق الرفاهية لأفراد المجتمع، هو يترجم هذا قيام المؤسسات بالمساهمة في القضايا الانسانية و الاجتماعية مثل التبرعات الخيرية، استخدام مواد صديقة للبيئة في منتجاتها و دعم العمل التطوعي خاصة في جانب الصحة و التعليم.

**خامسا :- أهمية المسؤولية الاجتماعية**

تبرز أهمية المسؤولية الاجتماعية في العديد من الدراسات والكتب وهذا ما أكد ته الاتجاهات الحديثة ، التي عدت هذا الموضـــوع محـــور ومفتاح نجاح المنظمات بوصف أن ما يهتم بالمسؤولية الاجتماعية يمتلك رصيدا يساعد المنظمة على الاســتمرار فـــي النجـــاح وتبـــرز أهميـــة المسؤولية الاجتماعية بوصفها :

1- عنصراً مهماً في صـــياغة الاســـتراتيجية الشـــمولية ( Corporate Strategy) للمنظمة ، إذ أن هذه المسؤولية باتجاهاتها المختلفة ترتبط على نحو أو آخر بعنصر العمل في المنظمة من حيث إدراك العاملين لهذا العنصر بما يكفل إسهامهم الفاعل في تنفيذ المهام الموكلة إلـــيهم ويلاحظ من خلال هذه الفقرة إن المسؤولية الاجتماعية تعد حلقة وصل بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية وإدارة التسويق .

2- أن أعداد العاملين مهارياً وثقافياً ينبغي أن يتضمن عنصر المســـؤولية الاجتماعية التي تعد من صلب الثقافة المنظمية ، فضـــلاً عـــن ثقافـــة العاملين في المنظمات التي تهتم بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقيـــة ، إذ أن عنصر الثقافة يعكس صورة جيدة للمنظمة لان ذلك ينعكس على نشاط المنظمة.

3- كما تبرز أهمية المسؤولية الاجتماعية مـــن وجهـــة نظـــر المـــديرين بوصفها عملاً نوعياً أي إنها تعني دقة إنجاز العمل من قبل العـــاملين في المنظمة ، وهذه الأهمية تنعكس على العاملين من خـــلال تـــوفير الخدمات لهم وضمان التمتع بحقوقهم وتلبي احتياجاتهم وتحقيق أهدافهم ولاسيما تلك المتعلقة بالجوانب الاجتماعية والإنسانية ، كما إن التـــزام

المنظمة بالمسؤولية الاجتماعية ينعكس على العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين الأطراف المختلفة في المنظمة.

هنا تظهر المسؤولية الأخلاقية اكثر وضوحاً لكونها تعكس العلاقة بين المديرين والعاملين وجهاً لوجه ، ومن ثم بروز حق الاحترام والتقدير الذي ينعكس على دقة إنجاز العمل في المنظمة، أن المسؤولية الاجتماعية تساعد على تطوير العاملين وتقدمهم بهدف تحقيق المساواة في فرص العمل لينعكس على تطوير المنظمة ، كما تساعد على الكفاح ضد التحيز من خلال الاتصالات وسماع الآراء والمقترحات ، وعلاقة المنظمة بالبيئة من خلال سياسة الباب المفتوح ومنح فرص عمل متساوية وتجنب التحيز بين العاملين على أساس الجنسية أو القومية مثلاً، في هذه النقطة يبرز حق العدالة والنزاهة وحق فرص العمل المتساوية وكذلك حق الفقراء والقاصرين لأنه يتجنب التحيز والوساطة لينعكس على تطوير العاملين والمنظمة .

يلاحظ من خلال ما ورد في أهمية المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية إنها تأخذ صفة الشمولية لأن القرارات التسويقية المستندة في مفهومها إلى المسؤولية الاجتماعية يشترك فيها العديد من الأطراف .
والشكل (22) يبين الأطراف التي غالباً ما تسهم في هذه القرارات ، والذي يوضح مدى تنوع الأطراف المشاركة في هذه المسؤولية ، فالتسويقي المعني بالمسؤولية الاجتماعية يعلم بشكل جيد أن التغذية العكسية (الاسترجاعية) من المجموعات الخاصة والعامة ينبغي أن تدرس بعناية ، بسبب أن هذه المجموعات يمكنها من التحدث ضد المنظمات ، فمثلاً عندما تقوم منظمة إنتاجية بتقديم منتجاتها على نحو غير ملائم والذي قد يؤثر

بالحصيلة في مكانة منظمات أخرى سواء كان في منتجاتها أو التأثير في العـــاملين فيها فان من حق المنظمات هذه أن تعمل على الحد من هذه الظواهر .



**الشكل (22)**

**مجموعات مختلفة لتقييم القرارات التسويقية**

Russ, F. & Others, (1996), "**Marketing**", Little Brown and Company, Boston, P.539.

وان الجمعيات والنقابات المدافعة عن حقوق المستهلك والمستخدم إذ ما شعرت واعتقدت بأن الأنشطة التسويقية تدخل ضمن مفهوم المسؤولية الاجتماعية فأنها قد تنظم حالة مقاطعة لمنتجات المنظمة التي لا تلتزم بهذه القواعد والأنظمة ، وقد حدث هذا لشركة (Nestle) السويسرية ، عندما تبين السلوك الأخلاقي التسويقي لهذه الشركة لترويج منتجاتها الغذائية أمام المستهلكين فأن المنظمات العالمية نظمت حملة قوية لمقاطعة هذه المنتجات ولم تقدر شركة (Nestle) من الترويج لمنتجاتها إلا بعد تحقيق مطالب هذه المنظمات .

وما دمنا بصدد الالتزام فان الحديث يدفعنا إلى التحيز بين الاعتبارات القانونية والأخلاقية ضمن المفهوم التسويقي ، والذي يبين طبيعة القرارات التسويقية المستندة على الاعتبارات القانونية والأخلاقية وهذا التحيز قد يقود في بعض الأحيان إلى العقلانية Rationalization، وان هناك طرائق عديدة يمكن من خلالها الوصول إلى مجالات لا تعالجها القوانين، إذ تظهر في البيئة الحالات الآتية:

- قرارات تسم بكونها قانونية وأخلاقية .
- قرارات قانونية ولكن لا أخلاقية .
- قرارات أخلاقية ولكن غير قانونية .
- قرارات غير قانونية ولا أخلاقية .

## سادسا. أهداف المسؤولية الاجتماعية

للمسؤولية الاجتماعية أهداف عديدة سواء على نطاق الفرد أم المنظمات أم الحكومة ومن ذلك:

1- توفير البيانات والمعلومات عن الأداء الاجتماعي للمنظمة وتقديمها للأطراف المستفيدة من هذه البيانات والمعلومات كالإدارة والأفراد بعامة وأجهزة الدولة المختلفة، ويتبين لنا من خلال ذلك أن المسؤولية الاجتماعية تهدف إلى تقييم وضع المنظمة ومدى تحقيق أهدافها .

2- توفير المعلومات عن أن نشاط المنظمة على البيئة المحيطة بها ، والمحافظة على البيئة المحيطة بالمشروع من أضرار عناصر التلوث التي يعكسها نشاط المشروع، وتظهر لنا هذه النقطة بشكل واضح بروز حق العيش في بيئة مما ينعكس على نشاط المنظمة.

3- تسهيل مهمة الرقابة والتدقيق على نشاط الوحدة أو المنظمة في المجالات البيئية والاجتماعية والصحية فضلا عن الإفصاح عن النشاط الاجتماعي للمنظمة بصورة دورية لمساعدة الإدارة والعاملين في متابعة الجوانب والتأثيرات الاجتماعية للمنظمة .

**سابعا. علاقة المسؤولية الاجتماعية بأخلاقيات الإدارة**

لا شك أن هناك علاقة قوية بين المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الإدارة وان هذه العلاقة في اكثر الأحيان آدت إلى الربط والتداخل بين الاثنين، اذ أن الحديث عن أحدهما يرتبط بشكل صريح أو ضمني بالحديث على الأخرى. كما أن الأدبيات الحديثة في الإدارة تشتمل على فصل نمطي يحمل عنواناً مشتركا هو : المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الإدارة، في البدء لابد من التأكد على أن الأخلاقيات كانت نزوعا اسبق لدى الأفراد في المجتمع من مسؤولياتهم الاجتماعية، وهي أيضاً اسبق لدى الأفراد في الشركات من المسؤولية الاجتماعية.

ومع أن المسؤولية الاجتماعية تحمل جانباً مما يعطيها بعداً اعمق من التسميات وامتداداً ابعد من ظهور المصطلح في التداول في الستينات، إلا أن ممارسة الشركات لمسئوليتها الاجتماعية تحد من إمكانية جعل المسؤولية الاجتماعية قديمة قدم الأخلاقيات في عمل الأفراد. ومن التحليل يمكن التوصل إلى استنتاج مهم وهو أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية هو وليد المصلحة الذاتية المستنيرة ( enlightened self-interest) وليس نتاجاً لرؤية أخلاقية – اجتماعية في الأصل. فهي وليدة الأنموذج الاقتصادي القائم على الكفاءة (تعظيم الربح) وسرعان ما اظهر هذا الأنموذج أن البعد الواحد (الكفاءة فقط) بأبعاده السلبية على الأطراف الأخرى وعلى المجتمع سيكون اكثر تكلفة وتضحية للشركة من الأنموذج الاقتصادي – الاجتماعي الذي يقوم على الرؤية المتعددة الأبعاد والمتوازنة بين الاعتبارات الاقتصادية والاعتبارات الاجتماعية. لهذا يمكن القول : أن ظهور وتطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية يكمن في

الأنموذج الاقتصادي نفسه. وبالمصلحة الذاتية الصرفة التي لم تعد قادرة بأشكالها القديمة على مجاراة التطور في المفاهيم والممارسات الجديدة فتحولت إلى نمط المصلحة الذاتية المستنيرة الأكثر توازناً، وهذا ما يمكن ملاحظته من خلال ما يأتي:

1. لقد اصبح واضحاً للشركات أن الإخلال بالمسؤولية الاجتماعية والالتزامات في المجتمع ليس هو العمل الأرخص ( cheaper work). فالمحاكم يمكن أن تجعل الشركات المخلة بمسئوليتها الاجتماعية في دوامة طويلة الأمد وأمام تكاليف وتعويضات لا قبل لها بها. وبشكل لا يقارن مع التكاليف التي تتحملها عند قيامها بالالتزامات الاجتماعية. مما يعني أن المسؤولية الاجتماعية هي بحق إنتاج تحليل رشيد للمنفعة العائدة في ظل ظروف جديدة.
2. أن القانون الحديدي للمسؤولية قائم على التلويح بالتشريع لأخبار الشركات بان عليها الالتزام بمسئوليتها الاجتماعية ، وفي حالة عدم تبنيها للمبادرة الطوعية في ذلك فسيتم فرضها بالقانون والحالات الكثيرة التي صدرت فيها قوانين منظمة منذ بداية هذا القرن في الدول الصناعية يمكن أن توضح حقيقة مهمة وهي أن شركات الأعمال كانت تعمل أولا لمصلحتها الاقتصادية الصرفة لتأتى المسؤولية الاجتماعية لتجبرها على إعادة النظر في ذلك، سواء لتجنب قوانين جديدة أو الالتزام بقوانين قائمة.
3. أن التحليل الاقتصادي لشركات الأعمال يوضح أن المسؤولية الاجتماعية يمكن أن تدفع أي شركة إلى أن تكون لها عوائد مقابل نفقاتها. وهذا ما يجعلها في أحيان كثيرة مقبولة ومبررة من الناحية

الاقتصادية أيضاً. فهي وسيلة فعالة في تعزيز سمعة الشركة والشعور الودي والصورة الذهنية الملائمة لدى الزبائن، وهذه الفكـــرة كانــت تنسجم مع فكرة بيتر دركر وهي أن الزبون (خارج الشركة) وحدة هو الذي يخلق أما داخل الشركة فلا يوجد إلا مراكز التكلفة. وبالتالي فإن المسؤولية الاجتماعية في هذا التحليل الاقتصادي هي ضرب مبادلـــة (Tradcoff) الربح قصير الأمد بآخر أهم وأبقى هو الـــربح طويـــل الأمد. لهذا كله يمكننا القول : أن المسؤولية الاجتماعية وجدت تطبيقها في المجال الاقتصادي وبلغه الوحدات الاقتصادية. ولا شـــك فـــي أن الأخلاقيات هي أبعد من الحسابات الاقتصادية ، لأنها تقترن بالنزاعات الأخلاقية للإنسان سواء أكان مديرا أم غير ذلك، ولان ما هو صحيح وجيد مطلوب، ليس لأنه يمثل مصلحة المدير أو مصلحة الشـــركة – وهذا قد تحققه المسؤولية الاجتماعية أيضاً – وإنما هو مطلوب لذاتـــه لأنه صحيح وجيد.

ونستنتج من ذلك أن المسؤولية الاجتماعية – التي تعد في تحليلنا جزءاً مـــن المفهوم الواسع للكفاءة في المدى الطويل _ تعد اكثر انسجاما مع الأخلاقيات وتعبيرا عنها ، مقارنة بالكفاءة بمفهومها الضيق الذي كان سائداً في الأنموذج الاقتصادي القائم على تعظيم الربح، والربح فقط، ومن المؤكد أن الأخلاقيات في السلوك العام الأفراد في المجتمع تعمل على دعم المسؤولية الاجتماعيـــة كما تمثل أساسا قوياً للتطور نحو مفاهيم جديـــدة الأخلاقيـــات الإدارة التـــي تطورت فيما بعد. لهذا يمكن من خلال تطور النظرة أن يـــتم الحـــديث عـــن العلاقة بين الكفاءة (الأنموذج الاقتصادي) والمسؤولية الاجتماعية (الأنمـــوذج الاقتصادي – الاجتماعي).

**ثامنا : الجذور التاريخية للمسؤولية الاجتماعية**

المسؤولية الاجتماعية ليست ظاهرة جديدة، فقد تجسدت مضامينها باشكال مختلفة على مر التاريخ، فتاريخ الاهتمام البيئي والاجتماعي المرتبط بالاعمال قديم قِدم الاعمال ذاتها، وقد تجسدت المسؤولية الاجتماعية في اليونان القديمة من خلال طروحات افلاطون في مدينته الفاضلة، وفي عام (1700) ق.م قدم الملك حمورابي في بلاد الرافدين مبادئ للمسؤولية الاجتماعية، إذ ان كل فعل يؤدي بالآخرين ضرراً تقع عليه مسؤولية فاعلة، وتعويض ما ترتب عليه من ضرر، وفي هذا الصدد يقول حمورابي "...لأوطد العدل في البلاد، لأقضي على الخبيث والشر، لكي لا يستعبد القوي الضعيف، ولكي يعلو العدل... من اجل خير البشر...الذي ساعد على اظهار الحق الذي يقود الشعب في الطريق المستقيم"، اما الموروث الاسلامي، فكان له دور رائع في تجسيد المسؤولية الاجتماعية عبر الكثير من الآيات القرآنية والاحاديث النبوية الشريفة فهذا أكرم الخلق يقول ((مثل المؤمنين في توادهم وتراحمهم كمثل الجسد إذا اشتكى منه عضواً تداعى له سائر الاعضاء بالسهر والحمى)). ويجسد (الإمام علي عليه السلام) المسؤولية الاجتماعية في مراسلاته لمالك ابن الاشتر ، إذ كتب اليه ((الله الله في الطبقة السفلى من الذين لا حيلة لهم من المساكين والمحتاجين، واهل البؤسى والزمنى، فإن في هذه الطبقة قانعاً ومعتراً، واحفظ الله ماستحفظك من حقه فيهم، واجعل لهم قسماً من بيت مالك، وقسماً من غلات صوافي الاسلام في كل بلد ، فان للاقصى منهم مثل الذي للادنى، وكل قد استرعيت حقه، ولا يشغلنك عنهم بطر، فانك لا تعذر بتضييع التافه لاحكامك الكثير

منهم، فلا تشخص همك عنهم، ولا تصعر خدك لهم، وتفقد امور من لا يصل اليك منهم ، ممن تقتحمه العيون، وتحقره الرجال ... وتعهد اهل اليتيم، وذوي الرقة في السن، ممن لا حيلة له ولا ينصب للمسألة نفسه...))

وعلى مر التاريخ كانت النظرية الاقتصادية التقليدية اساساً لنموذج رأسمالية السوق، ومن وجهة النظر الكلاسيكية، فان الاعمال تكون مسؤولة اجتماعياً عندما تحقق تعظيم الارباح، وتعمل في ظل القانون، فهي تمثل نشاطاً اقتصادياً مباشراً لخدمة الصالح العام. وفي هذا الصدد يشير إلى أن آيدولوجية رأسمالية السوق انبثقت من (ثروة الأمم) لآدم سميث التي تهيمن فيها المصلحة الذاتية، وان فكرة (الانانية في الأسواق ستخلق الازدهار الاجتماعي) كانت موجودة مع الافكار ذات الاساس الأخلاقي بشأن مسؤولية الاعمال، على الرغم من أن سميث نفسه كانت لديه تحفظات بشأن قدرة الاسواق على حماية الثروة الاجتماعية .

ويمكن تتبع جذور المسؤولية الاجتماعية في التاريخ الحديث بالعودة الى القرن الثامن عشر، إلى أن الشركات آنذاك بدأت تدرك اهمية امتلاك قوة عمل كفوءة ، فحالات القصور في الغذاء، والسكن، والرعاية الصحية كان لها تأثير سلبي في كفاءة قوى العمل، لذلك بدأت الشركات عملية استثمار في المرفقات الصحية، والسكن، والدعم الغذائي للعاملين فيها، وفي القرن الثامن عشر تشابكت القوى التي دعت قادة الاعمال، ولاسيما في الشركات الكبيرة الى تبني اتجاهات جديدة للمسؤولية الاجتماعية، ومن هذه القوى على سبيل المثال تشغيل الاطفال، والفساد

السياسي، واضطراب العمل، وعدم المساواة. أن المسؤولية الاجتماعية في نهاية القرن التاسع عشر كانت تمارس بهيئة احسان .

أن المسؤولية الاجتماعية في القرن العشرين وللشركة الحديثة نشأت في الخمسينيات او الستينيات من القرن الماضي على وفق مبدأين، الاول: العمل الخيري الذي يقترح تقديم من يمتلكون المال الى اولئك الذين بحاجة اليه، والمبدأ الثاني ينبغي ان يكون لدى الشركات التزام تجاه المصالح العامة، لأن القوة والثروة التي تتمتع بها تلك الشركات تأتي من المجتمع الذي تعمل فيه ، لذلك ينبغي تلبية احتياجات هذا المجتمع.

اما العصر الحديث للمسؤولية الاجتماعية فقد بدأ بنشر كتاب (المسؤولية الاجتماعية لرجل الاعمال) عام (1953) لمؤلفه ( Howard Bowen) الذي يعد البيان المبكر والمؤثر للفكرة الحديثة للمسؤولية الاجتماعية، إذ قدم في هذا الكتاب مسوغاً قوياً يدعو المدراء لزيادة اهتمامهم بتوقعات الجمهور بشأن العمل بطرائق تذهب ابعد من البحث عن الربح، والعمل على مقابلة تلك التوقعات، وشكلت النقاشات الاساسية للكاتب الاتجاه الحالي للمسؤولية الاجتماعية للشركة، والتي تضمنت :

- ينبغي على المديرين امتلاك واجب اخلاقي للأخذ بنظر العناية التأثيرات الاجتماعية الواسعة لقرارات الاعمال.
- الاعمال تمثل خزانات مهارة وطاقة لتحسين الحياة المدنية.
- ينبغي على الشركات الاحتفاظ بعقد اجتماعي واسع ، والا ستفقد شرعيتها.
- تسخير المصالح الذاتية للاعمال في تحسين المجتمع.

- العمل الطوعي ، الذي يمكن ان يقف بوجه مواقف سلبية عامة وقوانين غير مرغوبة.

وكان (جيستر بارنارد) قد أشار في عمله الشهير (المدير التنفيذي) عام (1938) إلى أن المنظمات تعد نظماً تعاونيا ، واسهامه الرئيس في مجال الادارة تمثل في تجسير متطلبات المنظمة الرسمية مع حاجات النظام الانساني الاجتماعي، وفي هذا الصدد يشير إلى أن تلك الأفكار لازالت معلماً في الفكر الاداري.

اما بيتر دراكر الذي يعده الكثيرين انه مؤسس الادارة الامريكية الحديثة فقد جسد التعبير عن المسؤولية الاجتماعية من خلال طروحاته في الخمسينيات من القرن الماضي بثلاثة جوانب رئيسة، هي:

- على الرغم من اهمية الارباح، إلا إنها لا تمثل غرض المنظمة.
- المنظمات مؤسسات اجتماعية، ولها مسؤوليات اجتماعية.
- للمنظمات مسؤوليات خاصة تجاه العاملين.

ويرتقي (دراكر) في تقديم الادلة بشأن المسؤولية الاجتماعية للشركة، الى قوله "ان المجتمع ليس فقط بيئة المؤسسة او المشروع، وحتى المشاريع الاكثر خصوصية، فانها بمثابة عضو بالمجتمع، وتؤدي وظيفة اجتماعية" ويؤكد الأهمية الحاسمة للمسؤوليات الاجتماعية بقوله: "ان مسؤولية الادارة في مجتمعنا امر حاسم ليس للمشروع فحسب ، بل لمكانة الادارة، ونجاحها، ولمستقبل اقتصادنا ونظامنا الاجتماعي ، ولبقاء المنظمة كمؤسسة مستقلة، لذلك، ينبغي أن تشكل هذه المسؤولية مجمل

سلوك الادارة، وان تدعم بشكل اساسي أخلاقيات الإدارة، وهذه المسؤولية لا يمكن المساومة بشأنها وتجاهلها".

وقد اوجز (دراكر) النتائج الاستراتيجية المتعلقة بانجاز الشركة لمسؤولياتها في خطوتين، الاولى: ينبغي على الشركة ان تأخذ بنظر العناية تلبية متطلبات المجتمع في الوقت الحاضر او المحتمل حدوثه في المستقبل، والذي يمكن ان يكون له تأثير على اهداف الشركة، والثانية، ايجاد السبل لتحويل هذه المتطلبات من تهديدات او قيود على حرية الشركة الى فرص للنمو، او على اقل تقدير لارضاء المجتمع مع اقل خسائر محتملة.

اما فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين فقد اشار (دراكر) إلى أن الشركة التي تمتلك مسؤوليات خاصة تجاه العاملين المستندة اساساً الى الفلسفة الدينية ينبغي عليها ان تحقق الكرامة الانسانية للفرد ، فضلاً عن اتاحة الفرص المتساوية امام العاملين ، ويقول في هذا الصدد "ينبغي ان يحصل المواطن على الرضا والمنزلة في مجتمعه من خلال عضويته وانتمائه للمصنع كونه عاملاً فيه، فالكرامة والانجاز في المجتمع الصناعي يمكن الحصول عليهما فقط من خلال العمل .. وينبغي ان ينظر الى كل فرد من الرئيس الى عامل التنظيف على انه ضرورة لنجاح المؤسسة على حد سواء".

أما الآن فان المسؤولية الاجتماعية اصبحت موضوع نقاش مستمر بسبب الاهتمام الاعلامي المتزايد، فضلاً عن إنها أمست اتجاهاً وفلسفة عمل بين الشركات للاهتمام بكل ما يتعلق بالمجتمع .

وهكذا يتضح أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات لم تكن ظاهرة جديدة، وانما تمتد جذورها الى مديات تاريخية بعيدة، وكان لقوة النمو الاقتصادي سبب اساسي في اتساع مفهوم المسؤولية الاجتماعية، وتزايد التحديات التي تواجهها المنظمات في المجتمع، وإن الظهور الأول البسيط للمسؤولية الاجتماعية منذ الايام الاولى للحضارات لم يكن سوى تعبيراً عن أعمال خيرية حيث يقدم الاغنياء جزءاً من ثروتهم للآخرين لأن تلك الثروة جمعت بمساعدتهم، ومع تطور الاعمال وتعقد البيئة اصبحت فلسفة تتبناها المنظمات في اعمالها اليومية، فالمنظمات وحدات اجتماعية تقتات من المجتمع وتعيش فيه، وانطلاقاً من هذه الحقيقة ينبغي ان تأخذ بنظر العناية كل الالتزامات والقيم التي تكون مسؤولة عنها تجاه ذلك المجتمع .

## اسئلة الفصل العاشر

س1: مفهوم المسؤولية الاجتماعية للتسويق؟

س2: ماهية اخلاقيات التسويق ؟

س3: ما هي خصائص المسؤولية الاجتماعية للتسويق؟

س4: ماهي ابعاد المسؤولية الاجتماعية للتسويق؟

س5: ما هية اهممية المسؤولية الاجتماعية للتسويق؟

س6: ماهي اهداف المسؤولية الاجتماعية؟

س7: ماهي علاقة المسؤولية الاجتماعية باخلاقيات الادارة؟

س8: ماهي الجذور التاريخية المسؤولية الاجتماعية؟

## المصادر العربية:

## القرآن الكريم

**اولا:- الكتب:**


1- أبو بكر، مصطفى محمود : (2008 ) ،" **أدارة الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية** "، الجلال للطباعة، الناشر الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.

2- أبو قحف، عبد السلام : (1992)، " **أساسيات الإدارة الإستراتيجية** "، كلية التجارة، جامعتي الإسكندرية وبيروت، الدار الجامعية، مصر .

3- احمد، زغدار، (2011) ،" **المنافسة التنافسية والبدائل الإستراتيجية** "، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

4- احمد، علي محمد، وعودة، سمير حسين محمود، (2010)، " **أدارة التسويق** "، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

5- احمد، محمد سمير، (2009)، " **الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية** "، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن .

6- البرزنجي، احمد محمد فهمي، والبرواري، نزار عبد المجيد، (2004)، " **استراتيجيات التسويق : المفاهيم، الأسس، الوظائف** "، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

7- البكري، ثامر ياسر، (2008)، " **استراتيجيات التسويق** "، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

8- الحسيني، فلاح حسن عداي ،(2000)، " **الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم، مداخلها، عملياتها المعاصرة** "، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والطباعة، عمان، الأردن.

9- الخفاف، عبد المعطي حسن، (2007) ،" **هندسة التسويق: تقنية العمل**"، الطبعة الأولى، دار دجلة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

10- الدوري، زكريا مطلك ،(2005)، " **الإدارة الإستراتيجية : مفاهيم وعمليات وحالات دراسية**"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

11- الديوه جي، ابي سعيد، (1987) ،" أدارة التسويق "، دار الكتب للطباعة والنشر في جامعة الموصل، الموصل، العراق .

12- الركابي، كاظم نزار، (2004)، " الإدارة الإستراتيجية: العولمة والمنافسة "، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

13- الزعبي، حسن على، (2005) ،" نظم المعلومات الإستراتيجية : مدخل استراتيجي "، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن .

14- الزعبي، علي فلاح، (2009)،" إدارة التسويق : منظور تطبيقي استراتيجي "، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

15- السالم، مؤيد سعيد ،( 2005)، " أساسيات الإدارة الإستراتيجية "، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والطباعة، عمان، الأردن.

16- الشماع، خليل محمد حسن : (1991)، " مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال"،الطبعة الأولى، الناشر بلا.

17- الشمري، صادق راشد، (2008)،" أدارة المصارف : الواقع والتطبيقات العملية "، الطبعة الأولى، مطبعة الفرح، بغداد، العراق.

18- الصميدعي، محمود جاسم محمد : (1999) ، " مداخل التسويق المتقدم " ، الطبعة الأولى ، دار زهران للطباعة والنشر، عمان ، الأردن.

19- الصميدعي، محمود جاسم، ويوسف، ردينة عثمان، (2011) ،" التسويق الاستراتيجي"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

20- الصميدعي، محمود جاسم، ويوسف، ردينة عثمان، (2005) ،" التسويق المصرفي : مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي "، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

21- الصميدعي، محمود جاسم والجيسوسي، سليمان شكيب، (2009) ،"تسويق الخدمات المالية "، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

22- الصيرفي ، محمد :(2005)، " مبادئ التسويق" الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية،الإسكندرية، مصر.

23-الضمور، هاني حمد : (2009)، "تسويق الخدمات"، الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

24- الطائي، يوسف حجيم سلطان، والعبادي، هاشم فوزي دباس، (2009)، "التسويق الالكتروني"، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

25- العجارمة، تيسير: (2005)، "التسويق المصرفي"، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

26- العمري، غسان عيسى والسامرائي، سلوى أمين : (2010)، "نظم المعلومات الإستراتيجية : مدخل استراتيجي معاصر"، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

27-الفيحان، إيثار عبد الهادي ،(2011) ،"إدارة الإنتاج والعمليات"، الطبعة الأولى، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد.

28- القريوتي، محمد قاسم :(2001)،"مبادئ التسويق الحديث"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن .

29- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، (2006)،"الإدارة الإستراتيجية: بقياس الأداء المتوازن"، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع والطباعة، المنصورة، مصر.

30- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، (1999) ،" الإدارة الإستراتيجية : لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين"، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر

31- المنصور، كسار نصر :(2010)،" إدارة العمليات الإنتاجية : الأسس النظرية والطرائق الكمية"، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن .

32- النجار، صباح مجيد، ومحسن، عبد الكريم، (2009)، "إدارة الإنتاج العمليات"، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

33- النسور، إياد عبد الفتاح، (2012)، "**استراتيجيات التسويق : مدخل نظـري وكمي**" ،الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

34- بن حبتور، عبد العزيز صالح ،(2004)،" **الإدارة الإستراتيجية : أدارة جديدة في عالم متغير**"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعـة، عمـان، الأردن.

35- جواد ،نبيل، (2008) ،"**التسويق في خدمة المشروع** "، الطبعة الأولى، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.

36- جون ويستوود، (1999) ، " **إعداد خطة التسويق خلال ثلاثـين دقيقـة** " ، ترجمة مركز التعريب والبرمجة، الطبعة الأولى ، الدار العربية للعلوم، بيـروت ، لبنان .

37- حمود، خضير كاظم والشيخ، روان منيـر، (2010)،" **أدارة الجـودة فـي المنظمات المتميزة**"، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

38- خليل، نبيل مرسي، (1998)، " **الميزة التنافسية في منظمـات الأعمـال** " ، مركز أسكندرية للكتاب ، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.

39- دافيد هنجر، وتوماس هلين : (1990) ،" **الإدارة الإسـتراتيجية** "، ترجمـة مرسي، محمود عبد الحميد، و الصباغ، زهير نعيم، معهد الإدارة العامة، مصر.

40- داود، فضيلة سلمان، جدوع، مخلد حمزة، خليل، عليـاء محمـد ،(2017)، **التسويق الاخضر للمنظمات الصناعية**، الجزيرة للنشر والتوزيع .

41- سويدان، نظام موسى، وحداد، شفيق إبراهيم، (2006) ،" **التسويق : مفاهيم معاصرة**"، الطبعة بلا، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

42- طالب، علاء فرحان، والشمري، محمد جبار، والجنابي، حسين، (2009) ،" **نظام الاستخبارات التسويقية** "، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

43- طالب، علاء فرحان، وغـالي، حسـين حريجـة ،(2011) ،" **<u>اسـتراتيجية العمليات والأسبقيات التنافسية</u>** "، الطبعة الأولى، دار اليـازوري العلميـة للنشـر والتوزيع، عمان، الأردن .

44- عبد الخالق، محمد يحيى : (2010) ،" **<u>الإدارة المالية والمصـرفية</u>** "، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن .

45- عبد السميع، محمد وطبية، احمد، (2010)، " **<u>الادارة الإستراتيجية في أدارة الأزمات</u>** "، الطبعة الأولى، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع .

46- عبيدات، محمد إبراهيم، (2002) ،" **<u>استراتيجية التسويق : مدخل سلوكي</u>** "، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

47- عكروش، مأمون نديم، عكروش، سهير نديم ،(2004)،" تطـوير المنتجـات الجديدة مدخل استراتيجي متكامل وعصري "، الطبعة الأولى، دار وائـل للنشـر والتوزيع، عمان، الأردن.

48- عليان، ربحي مصطفى والسامرائي، إيمـان فاضـل، (2010)، " **<u>تسـويق المعلومات وخدمات المعلومات</u>** "، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشـر والتوزيـع، عمان، الأردن .

49- غراب، كامل السيد، (1994) ،" **<u>الإدارة الإستراتيجية : أصول علمية وحالات عملية</u>** "، الطبعة الأولى، مطابع جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

50- معلا، ناجي، (2008) ،" **<u>أدارة التسويق</u>** "، الطبعة الأولى، دار الثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

51- ياسين، سعد غالب، (2010) ،" **<u>الادارة الإستراتيجية</u>** "، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

## ثانيا :- الرسائل والاطاريح الجامعية:

52- الخناق، آلاء عباس علي (2008)، **امكانية الحصول على اداء تسويقي فعال ومتكامل الكترونيا مع ادوات المشتقات المالية** – دراسة مقارنة في عينة من المصارف العراقية، رسالة ماجستير جامعة بغداد، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية .

53- الجوراني، أياد خالد مهـدي، (2011)، " **دور نجـاح إسـتراتيجيتي إدارة المعرفة وريادية الأعمال في تعزيز الميزة التنافسية:دراسة تطبيقية في عينة من المصارف العراقية الخاصة** "، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصـاد في جامعة بغداد، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير علـوم فـي إدارة الأعمال.

**54**-الحيالي، احمد مؤيد عطية، (2006) ،" **الأثر ألتتابعي لخصائص ونجاح نظام المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية :دراسة استطلاعية في عينة من المصارف الحكومية والأهلية في محافظة نينوى**"، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجسـتير علوم في إدارة الأعمال.

55- الخطاوي، بان احمد عارف، (2003)، " **تأثير رأس المال الاجتماعي فـي دعم العمل ألمنظمي لتحقيق الميزة التنافسية : دراسة ميدانية في الشركة العامـة للصناعات الكهربائية** "، رسالة مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد، وجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير علوم في إدارة الأعمال.

56-الدهلكي، علي كمال محمد اجواد، (2009)، " **تأثير الاستراتيجيات الداعمـة لتخطيط وتطوير المنتجات الجديدة في رفع الكفاءة الإنتاجيـة وتعزيـز الميـزة التنافسية : دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصـناعات الكهربائيـة بغـداد والشركة العامة للصناعات الجلدية بغداد**"، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير علوم في إدارة الأعمال.

57- الدليمي، عراك عبود عمير، (2009)، "تأثير مقدرات الإبداع الاستراتيجي ورأس المال الاجتماعي في بناء الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تحليلية في عينة من المصارف العراقية الخاصة"، رسالة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد، وجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير علوم في إدارة الأعمال.

58- الدليمي، سعد فرج حماد، (2000)،" القوى التنافسية والخيار الاستراتيجي وأثرهما في فاعلية المنشات الفندقية : دراسة ميدانية لأراء عينة من مديري فنادق الدرجة الممتازة والدرجة الأولى في العراق "، رسالة مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في الجامعة المستنصرية، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير علوم في إدارة السياحة.

59- الذهب، ياسر محمد عبد الله، (2004)،" إستراتيجية التمكين وأثرها في الميزة التنافسية : دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في بعض المصارف اليمنية"، رسالة مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد، وجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير علوم في إدارة الأعمال.

60- الربيعاوي، سعدون حمود جثير، (2000) ، "التخطيط الاستراتيجي للتسويق وأثره في تحقيق الميزة التنافسية : دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الجلدية " رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير علوم في إدارة الأعمال.

61-الروسان ، محمود علي محمد، (1997)، " اثر العلاقة بين الميزة التنافسية والخيار الاستراتيجي على الأداء التصديري : دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في بعض شركات الأدوية الأردنية "، أطروحة مقدمة الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه فلسفة في أدارة الأعمال.

62-الزبيدي، معمر عقيل عبيد، ( 2005 )،"الجودة وأثرها على الاستراتيجية التسويقية للخدمة المصرفية : دراسة تحليلية على عينة من المصارف التجارية

العراقية "، رسالة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة القادسية وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال.

63- الزعبي، علي فلاح مفلح :(2006)،" الآفاق المستقبلية لاستراتيجيات التسويق المحلي والدولي في شركات القطاع الخاص الأردني: دراسة ميدانية تحليلية "،، أطروحة دكتوراه مقدمة الى كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سورية، لنيل درجة الدكتوراه في أدارة الأعمال.

64- الزعبي، حسن علي عبد : (1999)، "اثر نظم المعلومات الاستراتيجي في بناء وتطوير المزايا التنافسية وتحقيق عوامل التفوق التنافسي : دراسة تطبيقية على المصارف المدرجة في سوق عمان المالي "، أطروحة مقدمة الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه فلسفة في أدارة الأعمال.

65-العزاوي، سحر أحمد كرجي موسى، (2005)، "أثر التدريب في تحقيق الميزة التنافسية دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري المستشفيات الحكومية في بغداد"، رسالة مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في الجامعة المستنصرية، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير علوم في إدارة الأعمال.

66- العاني، علي فائق جميل، (2004)،" دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية : دراسة حالة في كل من الشركة العامة لصناعة البطاريات والشركة العامة للصناعات الكهربائية"، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير علوم في إدارة الأعمال.

67- العكيلي، حيدر جليل، (2010) ،" **اثر استراتيجيات ادارة سلاسل التجهيز في تحقيق الميزة التنافسية : دراسة استطلاعية من وجهة نظر عينة من المديرين في القطاع الصناعي** "، رسالة مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد، وجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير علوم في إدارة الأعمال.

68- العفيشات، تيسير محمد شحادة، (2001)،" **الجودة ورضا الزبون وأثرهما في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للخدمة المصرفية: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الأردنية** "، أطروحة مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الموصل، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال.

69- العفيشات، تيسير محمد شحادة، (1995)،" **مستلزمات استراتيجية التوسع في تسويق الخدمات المصرفية : دراسة تطبيقية على المصارف الأردنية** "، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الموصل، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير علوم في إدارة الأعمال.

70- العارضي، جليل كاظم مدلول، (2001)،" **التحليل الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية : دراسة تطبيقية** "، أطروحة مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في الجامعة المستنصرية، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال.

71- القطب، محيي الدين يحيى توفيق، (2002)، " **الخيار الستراتيجي واثره في تحقيق الميزة التنافسية : دراسة تطبيقية في عينة من شركات التامين الاردنية** "، أطروحة مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في الجامعة المستنصرية، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال.

72- المسعودي، حيدر علي جراد، (2008) ،" **إمكانية تطبيق تقنيات إدارة الكلفة ألاستراتيجية لإدارة تكاليف الجودة وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية : دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة ألإطارات في النجف**"، أطروحة قدمت الى المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية جامعة بغداد وهي جزء من متطلبات نيل شهادة محاسبة كلف وإدارية وهي أعلى شهادة مهنية في حقل الاختصاص يتمتع

حاملها بجميع حقوق وامتيازات شهادة الدكتوراه.

73- المعموري، أمال غالب راشد، (2002)،" **فاعلية تقويم أداء الموارد البشرية وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة : دراسة تطبيقية في شركة صناعات الاصباغ الحديثة بغداد**"، رسالة مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في الجامعة المستنصرية، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير علوم في إدارة الأعمال.

74- الملاحسن، محمد محمود حامد محمد، (2006)، "**تحليل العلاقة بين المعرفة السوقية والاستراتيجيات التسويقية الموجهة بالميزة التنافسية: دراسة في عينة من الشركات الصناعية، نينوى** "، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الموصل، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير علوم في إدارة الأعمال.

75- الملاحسن، ثائر طارق حامد محمد، (2006)، " **التخطيط الاستراتيجي التسويقي وأثره في جودة الخدمة المصرفية : دراسة استطلاعية في فروع مصرفي الرافدين والرشيد في مدينة الموصل**"، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الموصل، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير علوم في إدارة الأعمال.

76- المياحي، اسيل هادي محمود جاسم، (2004)، " **أسلوب فريق العمل وأثرة في تعزيز عملية التحسين المستمر والميزة التنافسية للمنظمة : دراسة تطبيقية في مركز التقنيات الاحيائية في جامعة النهرين** "، رسالة مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في الجامعة المستنصرية، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير علوم في إدارة الأعمال.

77- النجار، دجلة مهدي محمود، (2001 ) ،" **اثر استراتيجية النمو في تحقيق المزايا التنافسية : دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات القطنية** "، رسالة مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في الجامعة المستنصرية، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير علوم في إدارة الأعمال.

78- الونداوي، هشام طلعت عبد الحميد، (2002) ،" اثر الميزة التنافسية في الأداء ودورهما في بناء المحفظة الاستثمارية الكفوءة : دراسة تطبيقية في عينة من الشركات الصناعية "، أطروحة مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في الجامعة المستنصرية، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال.

79- جدوع، مخلد حمزة ،(2012)، دور استراتيجيات التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية.

80- داود، فضيلة سلمان، (2011)،" تنافسية المنظمات بين الحاكمية وريادية الأعمال :دراسة تحليلية مقارنة بين قطاع الاتصالات والمصارف العراقية "، أطروحة مقدمة الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه فلسفة في أدارة الأعمال.

81- سليمان، احمد هاشم، (2004)،" التحليل الاستراتيجي وانعكاسه على خيارات الأعمال والميزة التنافسية : دراسة حال في الشركة العامة للصناعات الكهربائية "، أطروحة مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال.

82- طالب، مهند مجيد، (2010) ،"استعمال تقنيتي التكلفة المستهدفة وإدارة الجودة الشاملة لتحقيق الميزة التنافسية : دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة البطاريات"، أطروحة مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه فلسفة في المحاسبة.

83- عسكر، سامي شاهر، (2007)،" اثر تدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية : دراسة لآراء عينة من المتدربين في الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية نينوى "، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الموصل، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير علوم في إدارة الأعمال.

84- عمران، سمر جهاد : (2007) ،" الاستراتيجيات التسويقية وأفاق تطويرها في قطاع النقل الجوي : دراسة تطبيقية على مؤسسة الطيران العربية السورية "، رسالة مقدمة الى كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سورية، لنيل درجة الماجستير في أدارة الأعمال .

85- فخرالدين، حسام علي كاظم ،(2013)، اثر الترويج والتسعير في جذب الودائع، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية.

86- مصيحب، محسن رشيد، (2011)،" دور ادارة علاقات الزبون في تحقيق الميزة التنافسية : دراسة تحليلية لعينة من العاملين في المستشفيات العامة في بغداد "، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير علوم في الإدارة العامة.

87- محبوبة، بان عبد الرسول محمد، (2007) ،" متطلبات تطبيق نظام الايصاء الواسع لتحقيق الميزة التنافسية : دراسة حالة في مصنع نسيج الديوانية "، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية التقنية الإدارية، بغداد، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير التقني في تقنيات العمليات.

**ثالثا :- البحوث والدوريات**

88- البكري، ثامر ياسر ،(2010)،" الميزة التنافسية باعتماد تحليل SWOT لبناء استراتيجية التسويق "، الملتقى الدولي الرابع حول : المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية.

89- الجاسمي، باسم عباس كردي ،( 2007 )،" مبادئ الجودة الشاملة وأثرها في تحقيق الأسبقيات التنافسية : دراسة ميدانية في مصنع نسيج الديوانية "، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد (9) العدد (2).

90- الزبيدي، سميرة علي، (2006)، " المنافسة وأثرها على استراتيجيات التسويق لمنظمات الأعمال "، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (13).

91- الطويل، أكرم احمد، وسلطان، حكمت رشيد، (2010) ،" **العلاقة بين الأسبقيات التنافسية والأداء الاستراتيجي : دراسة استطلاعية لآراء المدراء في عينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى** "، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات (468)، جامعة الدول العربية .

92- العزاوي، محمد عبد الوهاب والجرجري، احمد سليمان محمد، (2010) ،" **دور تقانة المعلومات والاتصالات في تحقيق المزايا التنافسية : دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى** "، مجلة بحوث مستقبلية، العدد (29).

93- العطوي ،عامر علي، والجنابي،حسين علي ،(2007) ،" **اثر استراتيجية التسويق العلاقاتي في الأداء التسويقي للخدمة الفندقية ،دراسة تحليلية في عدد من الفنادق السياحية في محافظة النجف الأشرف** "، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد (9) العدد (2).

94- العوض، محمد بن عبدا لله ،(2002 ) ،" **استراتيجيات التسويق التنافسية إطار جديد لمفهوم قديم** "، الملتقى الأول للتسويق في الوطن العربي، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة .

95- الكعبي، نعمة شليبة علي : (2009) ،" **الرؤية المعاصرة للتسويق وأثرها في بلورة فرص نجاح المنتج الجديد** "، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، المجلد (15) العدد (54).

96- المعاضيدي ، معن وعد الله : (2006) ،" **إسهامات نظرية الاستراتيجية القائمة على الموارد في تحقيق المزايا التنافسية : دراسة تحليلية**"، مجلة بحوث مستقبلية، كلية الحدباء الجامعة، الموصل المجلد (5) العدد (2).

97- زنبوعة ، زياد (2003) ،" **استراتيجيات التسويق في ظل الأزمات الاقتصادية والتحديات المعاصرة** "، المؤتمر العلمي الأول، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة – عمان ، الأردن .

98- كاظم، سناء جواد ،(2007 ) ،" **<u>الاستراتيجيات التنافسية ودورها في تحديد الخيار الاستراتيجي : دراسة مقارنة بين أداء مديري فرع دار السلام الأهلي ومصرف الرشيد في الديوانية</u>** "، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد (9) العدد (2).

99- مهدي، أحلام صالح ،(2005) ،" **<u>الدور الاستراتيجي في تحقيق التفوق التنافسي: دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الجلدية</u>** "، مجلة التقني، هيئة التعليم التقني، المجلد (18)، العدد (4).

100- نعمو، غزوان سليم، (2005) ،" **<u>العلاقة بين إستراتيجية العمليات والأولويات التنافسية : دراسة تطبيقية لعينة من الشركات الصناعية قطاع مختلط</u>** "، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد (17).

101- يحضيه، سملالي ،(2003)،" **<u>أدارة الجودة الشاملة مدخل لتحقيق الميزة التنافسية</u>** "، الملتقى الأول ،حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، جامعة ورقلة، الجزائر .

رابعا :- المصادر الأجنبية

## A: Books

102- Arther Meidan, (1996) " **Marketing Financial Service** "Macmillan press Ltd., London.

103- Arthur Thompson, A, & Strickland Jr. A.j, (2003), **Strategic Management concepts cases**, 13th ed, Irwin, Inc, N.Y .

104- Baker, Michael J., (2000) " **Marketing strategy And Management** ", 3rd ed., Macmillan press LTD, Great Britain,.

105- Biech, Elaine, (2003) "**Marketing your consulting services**", John Wiley & Sons, Inc, United States of America,.

106- Dess, Grey G., Lumpkin, F.T.& Eisner, Alan B. (2007) "**Strategic Management Grating Competitive Advantages**" McGraw Hill, Irwin ,New York, NY.

107- Ebel, Robert,(1972) **"Essentials of Education Measurement"**, Englewood Cliffs, New York, Prentice-Hall Inc.

108- Evans, James R., (1997)" **Production : Operations Management : Quality, Performance and Value** ", 5th ed., West Publishing Company, United States of America,.

109- Heizer, Jay & Render, Barry, (2001)" **Operations Management**", 6th ed., Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey,.

110- Heizer & Render,(2011)" **Operations Management**", 9th ed. Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey.

111- Hit, Michael A. & Ireland, R. Duane & Hoskisson, Robert E (2001), "**Strategic Management: Competitiveness and Globalization** ", 4th ed., south western college publishing, United States of America.

112- Hitt, Michael A.& Ireland ,R.Duane & Hoskisson ,Robert ,E.(2007) "**Strategic Management: Competitiveness and globalization**", 7th ed., South-Western Thomson.

113- Kotler, Philip, (1997) " **Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation and control** ", 9th ed., Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey.

114- Kotler, Philip & Wong, Veronica & Saunders, John & Armstrong, Gary (2005)" **Principles of Marketing** " 4th European ed., Pearson Education Limited, Spain.

115- Kotler, Philip & Armstrong, Gary, (2006) " **Principles of Marketing** ", 11th ed., Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey.

116- Kotabe, Masaaki & Helsen, Kristiaan, (2001)" **Global marketing management** ", 2nd ed., John Wiley & Sons Ins., United States of America.

117- Keyes, Jessica, (2010) " **Marketing IT products and services"**, Taylor and Francis Group, United States of America.

118- Karjewski, L. J. & Ritzman, L.P. (2005),**Operation Management Processes and value Chain**, 7th Ed., prentice-Hall, New Jersey.

119- Lovelock, Christopher & Wirtz, Jochen, (2011) " **SERVICES Marketing : People, Technology, Strategy** ", 7th ed, Global Edition, Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey.

120- Licker, Paul S., (1997) " **Management Information System : A Strategic Leadership Approach** ", Harcourt Brace College Publishers, United States of America.

121- Mudie, Peter & Pirrie, Angela,( 2006) " **Services Marketing Management** ", 3rd ed., Elsevier Ltd., Great Britain.

123- Pitts, R., & Lei, D., (1996), **Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantage,** West Publishing Co. U.S.A.

124- Pride, William M., Ferrell, O.C., (2000) "**Marketing: concepts and strategies**", Houghton Mifflin company, United States of America.

125- Pride William ,M .,&,Ferrell O.C., (2003) ,**Marketing Concepts and Strategies** .Haughton Miffin Company, U.S.A .

126- Michael, Porter (1980), **Competitive strategy – Technique Analyzing, Industries and competitors**, New York, Free Press.

127- Michael Porter .E, (1998), **Competitive Strategy : Technique For Analysis Industries and competitive**, 2th ed

128- Russell, Roberta S. & Taylor III, Bernard W. (2000), " **Operations Management** ", 3rd ed., Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey.

129- Solomon, Michael R. & Marshall, Greg W. & Stuart, Elnora W. (2012), " **Marketing : real people, real choices** ", 7th ed., Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey.

130- Stevenson, William,J. (2012), **Operations Management :Theory and Practice,** 11th ed, New York : prentice – Hall, Inc

131- Thompson, & Scholes, (1997), **Exploring Corporate Strategy Text and Cases,** New York : prentice – Hall, Inc .

132- Vonderembse A, Mark, White ,p, Gregory ,(1991),"**Operations Management Concepts, Methods, and, Strategies**", 2th ed, west publishing company, st.paul new york, los angeles san Francisco.

133- Wheelen, T. &Hunger, J.,(2010), " **Strategic Management and Business policy**", 9 th ed, Pearson, prentice Hall, New Jersey USA.

134- WheelenEEDqa1, Thomas L. & Hunger, J. David, (2004) " **Strategic Management and Business policy Concepts** ", 9th ed. Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey.

135- Whiteley, David, (2000) "**e – Commerce: Strategy, Technologies and Applications** ",McGraw-Hill publishing company, United Kingdom,.

136- Wit, Bob de & Meyer, Ron, (2000) " **Strategy: process, content, context an international perspective** ", 2nd ed., international Thomson Business press, United Kingdom,.

## B: Periodicals and Journals:

137- Anil Menon Sunder G.Bharadwaj ,Phanitej Adiman ,&,Steven W.Edison .(1999),"**Anticidents and Consequences of marketing Strategy Making**" :A Model & Test ,Journal of Marketing ,Vol.63,April.

138- Proctor, Tony & Ruocco, Paul,(1992)," **Generating Marketing Strategies: A Structured Creative Decision Support Method** ", MCB University Press Limited, Vol.30, No.5,.

139- De Vaz J.J., Landeiro,, (2000) "**Competitive Advantage in the Portuguese Banking Industry**", Investigaciones Europeas de Direccion Economia de la Empresa, Vol. 6, No.3.

140- Jagersma, Pieter Klaas, (2006) " **Strategic marketing and the global banking industry : elements of excellence** ", Journal of Business Strategy, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 27, No. 4 ,.

141- Asikhia, Olalekan, (2010) " **Strategic Marketing Orientation and performance** ": A Case for Synergistic Merger Effects of Nigerian Banks", European Journal of Scientific Research, Vol. 42, No. 2.

142- Singer, Bas P. & Bossink, Bart A.G. & Putte, Herman J.M. Vande, (2007) "**Corporate real estate and competitive strategy**", Journal of Corporate Real Estate, vol. 9, No. 1.

143- Kazaz ,Aynur & Ulubeyli, Serdar, (2009) " **Strategic Management Practices in Turkish Construction Firms** "of the Journal of Management in Engineering,, Vol. 25, No. 4.

144- Shannaassy O, Tim (2008), **Sustainable competitive advantage or temporary competitive advantage Improving understanding of an important strategy construct**, Journal of Strategy and Management
Vol. 1 No. 2 .

145- Svensson, Goran, (2002) ,"**Beyond global marketing and the globalization of marketing activities**", MCB university press Limited, 40 / 6.

146- Lai, Fujun .Zhao, Xiande &Wang, Qiang (2006) **"The impact of information technology on the competitive advantage of logistics firms in china"** The current issue and full text archive of this journal is available Volume 106/Number 9 at www.emeraldinsight.com/0263-5577.htm.

147- Kiat, OY., (2007), "**Inclination towards Entrepreneurship among Malaysian University Students in Northern Peninsula Malaysia**", Phd Thesis, Swinburne University of Technology, Melbourne.

148- Voola, Ranjit & O'Cass, Aron, (2010) ," **Implementing Competitive Strategies : the role of responsive and proactive market orientations** ", European Journal of Marketing ,Emerald Group Publishing Limited, Vol. 44, No. 1/2.

149- Lee, Yang – Im & Trim, Peter R.J., (2006) " **Retail marketing Strategy : the role of marketing intelligence, relationship marketing and trust** ", Marketing Intelligence & planning, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 24, No. 7.


المنهج للطباعة والنشر
9 789922 903965